



MINISTÉRIO DA DEFESA

EXÉRCITO BRASILEIRO

COMANDO DE OPERAÇÕES TERRESTRES

Manual de Campanha
EMPREGO DOS ASSUNTOS CIVIS

2ª Edição
2026



MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
COMANDO DE OPERAÇÕES TERRESTRES

Manual de Campanha
EMPREGO DOS ASSUNTOS CIVIS

2ª Edição
2026

PORTARIA – COTER/C Ex Nº 645, DE 19 DE MARÇO DE 2026
EB: 64322.000013/2026-76

Aprova o Manual de Campanha MC 3.41
Emprego dos Assuntos Cíveis, 2ª edição, 2026, e
dá outras providências.

O COMANDANTE DE OPERAÇÕES TERRESTRES no uso da atribuição que lhe confere o inciso IV do artigo 28 das Instruções Gerais para o Sistema de Doutrina Militar Terrestre – SIDOMT (EB10-IG-01.005), 7ª edição, aprovadas pela Portaria do Comandante do Exército nº 2.451, de 9 de abril de 2025, resolve:

Art. 1º Aprovar o Manual de Campanha 3.41 Emprego dos Assuntos Cíveis, 2ª edição, 2026, que com esta baixa.

Art. 2º Revogar os EB70-MC-10.251 Assuntos Cíveis, 1ª edição, 2021, aprovado pela Portaria COTER/C Ex nº 035, de 28 de abril de 2021.

Art. 3º Determinar que esta Portaria entre em vigor na data de sua publicação.

Gen Ex KLEBER NUNES DE VASCONCELLOS
Comandante de Operações Terrestres

(Publicado no Boletim do Exército nº 14, de 1º de abril de 2026)

FOLHA REGISTRO DE MODIFICAÇÕES (FRM)

NÚMERO DE ORDEM	ATO DE APROVAÇÃO	PÁGINAS AFETADAS	DATA

SUMÁRIO

Pag

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO	
1.1 Finalidade	1-1
1.2 Considerações Iniciais	1-1
CAPÍTULO II - EMPREGO DOS ASSUNTOS CIVIS	
2.1 Princípios de Emprego dos Assuntos Cíveis	2-1
CAPÍTULO III - FUNÇÕES DE ASSUNTOS CIVIS	
3.1 Considerações Gerais	3-1
3.2 As Funções de Assuntos Cíveis	3-2
CAPÍTULO IV - OBJETIVOS DE ASSUNTOS CIVIS	
4.1 Considerações Gerais	4-1
CAPÍTULO V - ATIVIDADES E TAREFAS DE ASSUNTOS CIVIS	
5.1 Considerações Gerais	5-1
5.2 Planejamento	5-1
5.3 Preparação	5-3
5.4 Execução	5-4
5.5 Avaliação e Controle	5-5
CAPÍTULO VI - DIMENSÃO HUMANA E TERRENO HUMANO	
6.1 Considerações Gerais	6-1
6.2 Componente Civil e seus Atores	6-1
6.3 Organizações Governamentais	6-3
6.4 Organizações Intergovernamentais	6-3
6.5 Organizações Não Governamentais	6-4
6.6 Comitê Internacional da Cruz Vermelha	6-5
6.7 Organizações Privadas	6-6
6.8 Funcionamento do Componente Civil	6-7
CAPÍTULO VII - COMPONENTE MILITAR E ESTRUTURAS DE ASSUNTOS CIVIS	
7.1 Considerações Gerais	7-1
7.2 A 9ª Seção do Estado-Maior	7-1
7.3 Proteção de Cíveis no EM	7-3
7.4 Organização e Arquitetura da Capacidade de Assuntos Cíveis	7-3
7.5 Batalhão, Companhia e Destacamentos e Grupos Funcionais	7-5
7.6 Centro de Cooperação Civil-Militar (C³M)	7-9
CAPÍTULO VIII - RELAÇÃO CIVIL-MILITAR	
8.1 Considerações Gerais	8-1
8.2 A Relação Civil-Militar	8-1
8.3 Comunicação, Narrativas e Influência	8-3

8.4 Considerações sobre Imparcialidade, Legitimidade e Neutralidade.....	8-5
CAPÍTULO IX - OPERAÇÕES	
9.1 Considerações Gerais.....	9-1
9.2 Estrutura e Método AECOPE	9-1
9.3 Diagrama de Relações	9-2
9.4 Análise Cultural, Econômica e Psicológica.....	9-5
9.5 Pensamento Crítico, Ética e Decisão em Cenários Complexos	9-7
9.6 Ações de Assuntos Cíveis	9-8
9.7 Avaliação, Indicadores e Lições Aprendidas	9-14
9.8 Operações de Paz sob a Égide da ONU	9-19

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

1.1 FINALIDADE

1.1.1 Este manual de campanha tem por finalidade apresentar os conceitos de Assuntos Cíveis (Ass Civ) em operações militares, em situação de guerra ou não guerra, no território nacional ou no exterior, em consonância com a Doutrina Militar Terrestre.

1.1.2 A publicação tem como objetivo orientar o preparo, a organização, o planejamento, a condução e a avaliação das atividades, tarefas e ações da capacidade operacional Ass Civ, nos diversos escalões, de modo a proporcionar condições de moldagem das dimensões humana, informacional e física, além de contribuir para a conquista dos objetivos militares.

1.1.3 O manual consolida conceitos, princípios, estruturas e funções relativas aos Ass Civ, tendo em vista os desafios contemporâneos da guerra no amplo espectro, em que a presença da população, de instituições públicas e de organizações não estatais impacta diretamente o êxito das operações militares.

1.1.4 Aplica-se a todos os militares que atuam na capacidade Ass Civ, assim como aos Comandantes (Cmt), aos Estados-Maiores (EM) e aos planejadores e instrutores, visando a padronizar o entendimento doutrinário e a assegurar a interoperabilidade com agências governamentais, organizações internacionais e demais atores cíveis relevantes com influência no Teatro de Operações (TO).

1.1.5 A aplicação desta doutrina é flexível e deve considerar: as especificidades do ambiente operacional, a missão atribuída, a composição da força e o grau de interação civil-militar requerido, desde ambientes de alta intensidade até situações de estabilização, Conflito Armado Internacional (CAI), Conflito Armado Não Internacional (CANI) e outras situações de violência (OSV).

1.2 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

1.2.1 Ass Civ é uma das capacidades operacionais da Força Terrestre (F Ter), definida como a aptidão para relacionar-se com as autoridades cíveis e a população do TO/Área de Operações (A Op), com a finalidade de apoiar a conquista dos objetivos estabelecidos. São empregados com o objetivo primordial de estabelecer, manter, influenciar ou explorar o relacionamento entre o componente militar e a população civil, suas lideranças, instituições e organizações. Este esforço visa a favorecer o cumprimento da missão militar e

a ampliar a legitimidade das operações, protegendo civis de ameaças físicas e informacionais (defesa cognitiva) e atuando na moldagem das dimensões do ambiente operacional.

1.2.2 Os conflitos contemporâneos ocorrem, com frequência, em áreas densamente povoadas, nas quais a presença da população civil e de estruturas institucionais impõe desafios operacionais relevantes à F Ter. Esse ambiente exige atuação integrada, seletiva e coordenada, em que a dimensão humana se torna central para o planejamento e a condução das operações.

1.2.3 A crescente participação de atores não estatais, como Organizações Não Governamentais (ONG), agências internacionais e redes informais de poder, acentua a complexidade das ações militares e requer canais permanentes de coordenação entre o componente militar e os demais elementos do ambiente operacional.

1.2.4 Os Ass Civ têm como objetivo mitigar os impactos dos conflitos sobre a população, facilitar o funcionamento das instituições essenciais e contribuir para a criação de condições mínimas de segurança e estabilidade, em total observância às normas do Direito Internacional Humanitário e dos Direitos Humanos. Deve-se buscar sempre o equilíbrio entre a proteção da população e o alcance dos objetivos da operação, respeitando os limites da proporcionalidade e da legalidade.

1.2.5 Nesse contexto, os Ass Civ constituem uma capacidade operacional fundamental da função de combate Proteção (Ptç), com atuação transversal a todas as fases do ciclo operacional, podendo apoiar desde o planejamento inicial até a normalização do ambiente, em operações ofensivas, defensivas, de estabilização e de moldagem.

1.2.6 Além disso, os Ass Civ assessoram a Função de Combate Inteligência ao fornecerem dados que contribuem com o Processo de Integração Terreno, Condições Meteorológicas, Inimigo e Considerações Cíveis (PITCIC), bem como Necessidade de Inteligência (NI) que serão incorporadas ao Plano de Obtenção do Conhecimento (POC). Desta forma, as unidades de Ass Civ se incorporam ao rol de clientes dos conhecimentos produzidos pela Inteligência.

1.2.7 A moldagem das dimensões humana, física e informacional, por meio da análise dos fatores sociais, políticos, econômicos, culturais e institucionais da Área de Operações (A Op), permite ao comandante tomar decisões mais precisas, reduzir a resistência local, gerar apoio ativo da população e aumentar a legitimidade das ações da F Ter.

1.2.8 A atuação em Ass Civ requer preparo técnico, sensibilidade sociocultural, capacidade de articulação interagências e conhecimento jurídico. Dessa forma, torna-se essencial o investimento contínuo na formação, na doutrina e na

estruturação de frações e Organizações Militares (OM) especializadas nessa capacidade.

1.2.9 As OM e as frações de Ass Civ devem estar capacitadas a operar em todos os domínios do ambiente operacional, atuando transversalmente nas dimensões física, humana e informacional. Sua presença contribui para a ampliação da consciência situacional do Cmt, para a redução dos efeitos colaterais sobre a população e para a integração com atores civis e agências do Estado.

CAPÍTULO II

EMPREGO DOS ASSUNTOS CIVIS

2.1 PRINCÍPIOS DE EMPREGO DOS ASSUNTOS CIVIS

2.1.1 As atividades de Ass Civ são orientadas por princípios doutrinários e jurídicos que asseguram sua legitimidade, eficácia e integração ao esforço militar. Esses princípios garantem a condução das operações com respeito à dimensão humana, em conformidade com as normas nacionais e internacionais vigentes.

2.1.2 Princípios doutrinários da Força Terrestre – as ações de Ass Civ devem observar os fundamentos das operações militares no amplo espectro, com base na legalidade, legitimidade, liberdade de ação, unidade de esforço e integração entre os diversos componentes da Força.

2.1.3 Princípios jurídicos fundamentais – as ações de Ass Civ devem respeitar o ordenamento jurídico brasileiro, os Direitos Humanos e, quando aplicável, o Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA). Esses referenciais regulam a Proteção de Civis (Ptç Civ), o uso proporcional da força, a distinção entre combatentes e não combatentes e a preservação de bens de caráter civil, entre outros.

2.1.4 Princípios humanitários universais – as ações devem observar os princípios de humanidade, imparcialidade, neutralidade e independência, conforme estabelecido pelas Nações Unidas e aceito pelas principais organizações humanitárias. Esses princípios são especialmente relevantes em operações com presença de agências civis ou em contextos multinacionais.

2.1.5 Princípio das operações interagências – o êxito das ações de Ass Civ depende da articulação efetiva com os diversos atores não militares, governamentais ou não, nacionais ou estrangeiros. O planejamento e a condução das ações devem buscar a unidade de esforços e a sinergia entre capacidades não militares e militares, em prol do objetivo comum. No que tange ao relacionamento com organizações civis, é fundamental que os elementos de Ass Civ sigam os princípios de unidades de esforço, cooperação, coordenação, consenso, complementaridade e responsabilidade compartilhada, entre outros. Ademais, deve conhecer as características do ambiente interagências e os fatores de êxito das operações nesse tipo de ambiente. Mais detalhes sobre esse tema estão disponíveis no manual de campanha *Operações em Ambiente Interagências*.

2.1.6 Princípio do “Não Causar Danos” (*Do No Harm*) – todas as interações com a dimensão humana e informacional e todas as ações de Ass Civ devem considerar o risco de causar efeitos colaterais negativos, ainda que involuntários. O princípio do “Não Causar Danos” impõe que a presença e a atuação militar junto à população civil sejam conduzidas com máxima cautela, evitando medidas que agravem vulnerabilidades, reforcem estruturas ilegítimas, gerem dependência ou estimulem disputas locais. Esse princípio está alinhado às boas práticas humanitárias reconhecidas internacionalmente e fortalece a legitimidade e a eficácia das operações.

2.1.6.1 A aplicação prática do princípio “Não Causar Danos” exige que o elemento de Ass Civ antecipe os impactos secundários de suas ações, avalie os efeitos sociais e políticos no curto e longo prazo, e adote mecanismos de escuta, análise e revisão contínua das medidas propostas. Isso implica, por exemplo, evitar apoiar uma liderança local apenas por sua influência imediata, se ela for percebida como ilegítima por parte da população; não executar ações que desestremem economias locais tradicionais; ou ainda, evitar distribuir ajuda humanitária de forma desigual, o que poderia acirrar rivalidades ou provocar ressentimentos. Ao incorporar esse princípio em todas as fases do ciclo operacional, os Ass Civ preservam a neutralidade da operação, protegem a coesão social da comunidade e evitam interferências nocivas que poderiam comprometer a missão como um todo.

2.1.6.2 O respeito a esse princípio é essencial para a manutenção da credibilidade da F Ter, a conquista da confiança da população local e a legitimidade das ações militares no ambiente operacional.

2.1.7 Foco nos objetivos militares – os Ass Civ devem executar somente atividades que auxiliam na consecução dos objetivos militares. Operar fora desse contexto reduz a eficácia das operações.

2.1.8 Prioridade dos Ass Civ em operações de estabilização – os Ass Civ devem priorizar as atividades que permitam o estabelecimento de um ambiente seguro e estável (estabelecimento de segurança, garantia de serviços essenciais, apoio às agências e à população etc.).

2.1.9 Prioridade dos Ass Civ em operações de moldagem – os Ass Civ devem priorizar as atividades que permitam a moldagem do ambiente conforme interesse da operação, similares às operações de estabilização.

2.1.10 Atuação como ponto de contato com o componente civil – o pessoal de Ass Civ deve se constituir no principal interlocutor com as agências, lideranças e a população. O componente civil é um fator crítico em todas as operações militares. As operações militares sempre têm um grau de envolvimento (assistência, interferência ou influência) com atores civis, garantindo a confiança, a legitimidade e a cooperação. Assim, os Ass Civ desempenham um papel vital

na preparação, no planejamento e na integração de ações que envolvem o componente civil, reduzindo o atrito entre as forças e as populações locais e mitigando seu impacto nas operações militares.

2.1.11 Economia de meios e esforços – o componente militar deve buscar a economia de meios e esforços, minimizando, sempre que possível, o uso da força militar nas tarefas de responsabilidade do componente civil. Os militares de Ass Civ devem analisar o nível de apoio necessário à população e/ou às organizações civis.

2.1.12 Confiança – os Ass Civ devem estabelecer relações de confiança com o componente civil. Desse modo, o pessoal de Ass Civ não deve ser encarregado de realizar a busca de dados protegidos, pois, se o componente civil tiver a percepção de que está sendo alvo de busca de dados úteis aos órgãos de inteligência das forças militares, a relação pode ser comprometida. No entanto, ao longo das interações, são coletados dados que apoiam a análise das considerações civis.

2.1.13 Compreensão do ambiente civil – os Ass Civ devem coordenar a análise das considerações civis. A avaliação de informações civis é um problema multifacetado que requer coordenação e cooperação entre as seções do EM e com as agências. O pessoal de Ass Civ coleta, agrupa e processa informações civis. Além disso, eles, em conjunto com analistas de Inteligência Militar, Operações de Informação (Op Info), Operações Psicológicas (Op Psc) e Comunicação Social (Com Soc), realizam uma análise aprofundada dessas informações civis para deduzir, distinguir e categorizar relacionamentos e redes dessas informações. Essa análise é avaliada e interpretada pelo pessoal de Ass Civ, a fim de avaliar, prever, validar e de determinar o impacto das atividades de Ass Civ nas operações.

2.1.14 Atuação como Capacidade Relacionada à Informação (CRI) – os Ass Civ configuram-se como uma CRI, devendo integrar suas ações com as outras capacidades. Os Ass Civ possuem interação com diversos tipos de agências, parceiras na ação unificada, o que possibilita a coleta de informações e define uma capacidade de influência das forças militares sobre o componente civil. Assim, os Ass Civ são uma ferramenta empregada no ambiente informacional para criar efeitos e condições operacionalmente desejáveis.

2.1.15 Compreensão das metas e objetivos do componente civil – os elementos de Ass Civ devem compreender as metas e objetivos de todos os atores não militares. O assessoramento aos comandantes deve permitir que eles entendam completamente o mandato, as metas e os objetivos, o papel, a estrutura, os métodos e os princípios dos atores não militares. Atores não militares também podem usar esses relacionamentos para desenvolver uma compreensão de como a ligação com os militares pode beneficiar ou prejudicar seus objetivos.

A escolha da aproximação, afastamento ou manutenção da interação é crucial para o atingimento do diagrama de relações desejado.

2.1.16 Consciência cultural – os elementos de Ass Civ devem conhecer profundamente a cultura das agências e da população presentes no ambiente operacional. O conhecimento sobre a cultura das organizações e da população não é necessário somente para interagir com pessoas de diferentes culturas, mas também para possuir o entendimento de como as culturas das organizações e do povo interagem umas com as outras. A violação, mesmo que não intencional, das tradições e costumes locais, pode levar a uma perda do apoio da população, da confiança das agências e até a quebra de cooperações já estabelecidas.

2.1.17 Prevenção contra dependência civil – os Ass Civ somente devem assumir funções de organizações governamentais, de modo episódico e temporário. Os elementos de Ass Civ podem assumir, temporariamente, as tarefas de Organizações Governamentais (OG), em caso de incapacidade dos órgãos ou de governo transitório. No entanto, ao assumir essas funções, deve haver um claro plano de transição, com a finalidade de passar as responsabilidades de volta aos civis, evitando a criação de dependência civil de recursos militares.

2.1.18 Atuação alinhada com a Comunicação Estratégica (Com Estrt) – no que tange ao relacionamento com organizações civis e o público, é fundamental que os elementos de Ass Civ sigam as diretrizes da Com Estrt estabelecida e mantendo suas ações sincronizadas com o planejamento das Op Info.

2.1.19 Alinhamento com o nível operacional – os Ass Civ no nível tático, estabelece ligação contínua com o comando conjunto (D9), aprimorando o planejamento, a execução e a avaliação realizados no nível operacional. A F Ter pode receber especialistas de outras forças componentes para auxiliar na coordenação com o componente civil, como, por exemplo, a coordenação do espaço aéreo e da utilização de portos em um TO/A Op.

2.1.20 Proteção de Civis (Ptç Civ) – os elementos de Ass Civ são os principais assessores para o planejamento integrado de Ptç Civ em todos os níveis. O fluxo de informações pelo canal técnico de Ass Civ (D9 - E9 - OM Ass Civ e Cmt OM) deve ser rápido e flexível, a fim de atender à volatilidade das decisões e direções da dimensão humana. Ainda, conforme o MC 6.101 *Estado-Maior*, uma célula de Ptç Civ pode ser ativada sob coordenação do E9.

CAPÍTULO III

FUNÇÕES DE ASSUNTOS CIVIS

3.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

3.1.1 Para que essa capacidade operacional Ass Civ seja obtida, é necessário que a F Ter execute determinadas atividades e tarefas relacionadas, sendo executadas por três funções: Assuntos de Governo (As Gov), Cooperação Civil-Militar (CIMIC) e Estado-Maior (EM).

3.1.2 As atividades e tarefas de Ass Civ são executadas de acordo com o ciclo das operações terrestres. As atividades de planejamento direcionam a consecução do preparo e da execução. Durante o ciclo das atividades, a avaliação contínua tem papel preponderante, pois permite identificar as mudanças ocorridas, criando condições para que haja um efetivo aprendizado, o qual leva às consequentes adaptações de procedimentos (Fig 3-1).

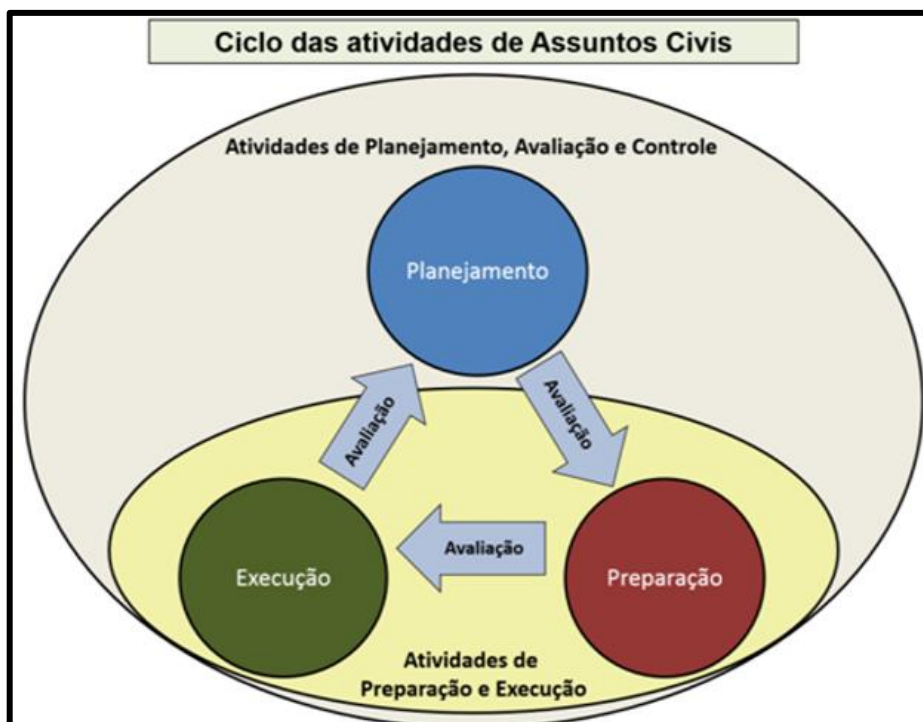


Fig 3-1 – O ciclo das atividades de Ass Civ

3.2 AS FUNÇÕES DE ASSUNTOS CIVIS

3.2.1 Estado-Maior (EM) – a função técnico-especializada de EM de Ass Civ consiste no assessoramento ao comandante e aos planejadores no processo de tomada de decisão quanto às considerações civis do ambiente operacional. É responsável por integrar as considerações civis aos fatores da decisão e à concepção operativa. Suas atividades incluem a análise do terreno humano, o levantamento de demandas da população, a identificação de atores civis relevantes, incluindo Organizações Intergovernamentais (OIG), OG e Organizações Não Governamentais (ONG) e Organizações Privadas (OP), o apoio à gestão informacional e a coordenação com essas organizações. Essa atuação proporciona uma melhor compreensão do ambiente, contribui para a preservação da legitimidade da força e amplia a eficácia das ações militares, sempre em consonância com os objetivos estratégicos da operação e o estado final desejado, devendo estar inserida no contexto das Op Info.

3.2.2 Assuntos de Governo (As Gov) – a função As Gov desenvolve atividades voltadas à interação com as estruturas governamentais civis (autoridades e órgãos públicos) existentes ou a serem restabelecidas em áreas de responsabilidade militar ou sob controle militar. Seu foco é a regulação das relações com essas estruturas para assegurar a continuidade das funções essenciais à população e apoiar os objetivos militares.

3.2.2.1 As atividades de As Gov, a seguir especificadas, referem-se às principais ações realizadas por essa função de Ass Civ.

3.2.2.1.1 Atividades governamentais – incluem aquelas que tratam dos assuntos relativos à administração governamental, como a organização e a conduta do governo local, as atividades políticas, as finanças públicas, a segurança pública, a área jurídica, a educação pública e a execução de decisões administrativas, entre outras.

3.2.2.1.2 Atividades econômicas – incluem aquelas destinadas ao apoio na área econômica, como indústria e comércio, alimentação e agropecuária, abastecimento civil e trabalho, entre outras.

3.2.2.1.3 Atividades de serviços públicos – relacionam-se com a supervisão, o controle e a operação, quando necessário, de serviços essenciais à população. São incluídas nessa categoria o fornecimento de água e de gás, a coleta de lixo, a manutenção dos sistemas (elétrico, de comunicações, de transportes etc.), a defesa civil, as obras de infraestrutura e a saúde pública.

3.2.2.1.4 Atividades especiais – dizem respeito à proteção e ao controle de pessoas e instalações. Estão incluídas nessa categoria a proteção ao patrimônio cultural (históricos, religiosos, ambientais etc.), a proteção de arquivos e

cadastros públicos e o controle e a proteção de pessoas deslocadas, refugiadas e/ou evacuadas.

3.2.2.1.5 A Fig 3-2 resume as atividades de As Gov.



Fig 3-2 – Assuntos de Governo

3.2.3 Cooperação Civil-Militar (CIMIC) – a função CIMIC consiste em atividades voltadas à coordenação e à cooperação com o conjunto dos atores civis, incluindo OIG, OG, ONG e OP, bem como a população local. A CIMIC busca facilitar o diálogo e a colaboração mútua em contextos de guerra ou não guerra, para apoiar a missão e as necessidades da população.

3.2.3.1 Assim como a função As Gov, a CIMIC também possui ações específicas que facilitam a interface com as diversas agências e a população presentes no TO/A Op.

3.2.3.1.1 Ação comunitária – atividade que visa, em coordenação com lideranças civis, a estimular o espírito comunitário do cidadão, a fim de preparar a comunidade para se autoassistir e manter, em qualquer situação, a normalidade da vida comunitária. Estão incluídas nessa categoria a execução de cursos profissionalizantes, a realização de atividades socioeducativas, o abrigamento de pessoas necessitadas e a realização de Ação Social Estruturante (ASE) e/ou Ação Cívico-Social (ACISO). Cabe ressaltar que tais atividades devem ser executadas desde os níveis mais elementares de comando, com o aproveitamento dos recursos em pessoal, material e em técnicas disponíveis, para resolver problemas imediatos. Tais ações não devem, em princípio, ser executadas por militares, mas devem ser devidamente harmonizadas com as ações militares.

3.2.3.1.2 Coordenação com OIG, ONG, OP e a população – a presença de OI, ONG e OP no seio da população exige que as forças militares estabeleçam um bom relacionamento com esses atores em todas as fases da operação. Cabe a função CIMIC estabelecer a coordenação com esse componente civil. Grupos de CIMIC devem ser ativados para estabelecer ligação com os representantes das diversas organizações presentes no TO/A Op. Tais grupos devem buscar, ainda, estabelecer um relacionamento de confiança com os líderes comunitários.

3.2.3.1.3 A atuação em Ass Civ é caracterizada por sua ampla abrangência, ocorrendo desde o nível estratégico até o tático, e decorrendo de diretrizes estabelecidas pelo nível político para atender aos interesses do Estado no TO/A Op. É uma função transversal que perpassa as três dimensões do ambiente operacional – humana, informacional e física –, sendo essencial tanto em operações de guerra quanto em ações de não guerra, como apoio à defesa civil e às operações interagências. Sua execução é orientada por princípios jurídicos e humanitários, integrando-se às operações ofensivas, defensivas, de estabilização, logísticas e de moldagem, contribuindo para a criação de um ambiente seguro e estável.

3.2.4 A INTEGRAÇÃO DAS FUNÇÕES DA CAPACIDADE DE ASSUNTOS CIVIS

3.2.4.1 A Fig 3-3 demonstra a relação entre a coordenação interagências e os Ass Civ. O triângulo invertido mostra que a coordenação interagências é realizada desde os níveis mais altos, com a participação dos diversos campos do poder, criando diretrizes para os diversos atores presentes no ambiente operacional. O outro triângulo mostra como atua a função Ass Civ, desde os níveis político e estratégico até o nível tático. O losango central define a área onde são estabelecidas as relações interagências. Nota-se que o Centro de Cooperação Civil-Militar (C³M) pode ser ativado tanto no nível operacional como no nível tático. Observa-se, ainda, que, conforme o escalão diminui, aumenta a necessidade de coordenação fora das agências, no seio da população. Assim, as coordenações com as agências se dão, principalmente, nos níveis político, estratégico e operacional, enquanto que, com a população, elas ocorrem eventualmente no nível operacional e sobretudo no nível tático. Cabe ressaltar que a execução das atividades de todas as funções de Ass Civ ocorre no nível tático por meio das OM Ass Civ, do EM e dos Cmt OM.

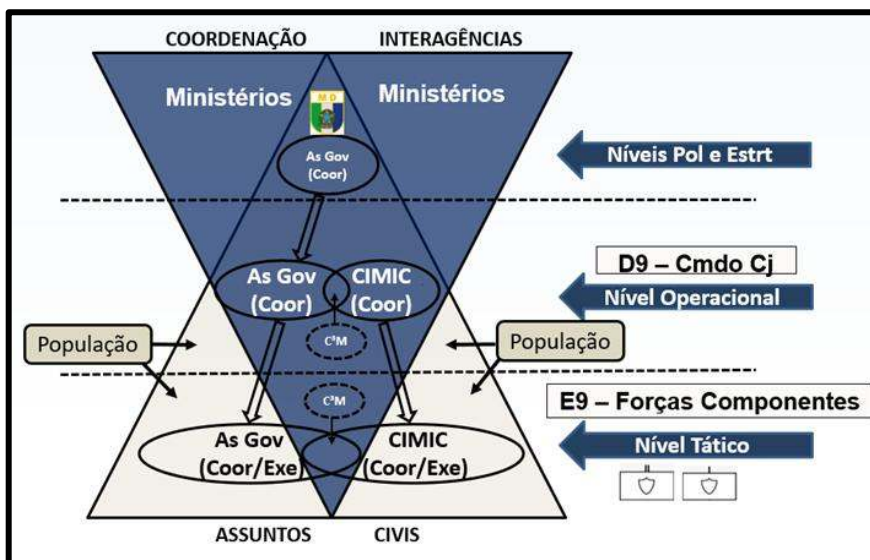


Fig 3-3 – Relações e interações dos Assuntos Cívicos no ambiente interagências

3.2.4.2 A capacidade de Ass Civ é a expressão institucionalizada e completa desse campo de atuação, desenvolvida por meio do ciclo Doutrina, Organização, Adestramento, Material, Educação, Pessoal e Infraestrutura (DOAMEPI), conforme previsto na Doutrina Militar Terrestre. Materializa-se na existência de estruturas orgânicas específicas, como batalhões e companhias de Ass Civ, no preparo de pessoal especializado, no desenvolvimento de doutrina própria, na aquisição de meios específicos e na consolidação de processos que possibilitem seu pleno emprego. Ao integrar-se às demais capacidades da F Ter, os Ass Civ contribuem significativamente para o aumento do poder de combate e para o cumprimento dos objetivos militares, especialmente em ambientes interagências, operações de apoio à defesa civil, operações de paz e em contextos de guerra híbrida ou não convencional.

3.2.4.3 A eficácia dos Ass Civ está intrinsecamente ligada à Com Estrt. As relações institucionais, juntamente com as mídias digitais e a Com Soc, compõem parcela fundamental desta comunicação, sendo essenciais à consecução dos objetivos institucionais em todos os níveis. Relações institucionais sólidas, sistematizadas e em perfeito alinhamento e sincronização com a Com Soc são a base para a fluidez e o sucesso das atividades de Ass Civ. Por essa razão, torna-se necessária a interação constante dos elementos de Ass Civ com os especialistas em comunicação social, em todos os níveis de planejamento, a fim de coordenar as ações e evitar o desalinhamento de informações, dado o interesse que tais atividades frequentemente despertam nos veículos de comunicação.

CAPÍTULO IV

OBJETIVOS DE ASSUNTOS CIVIS

4.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

4.1.1 A finalidade precípua dos Ass Civ é permitir que a F Ter opere com efetividade em ambientes complexos e humanizados, buscando alcançar os objetivos a seguir.

4.1.1.1 Possibilitar ao componente civil o desempenho de suas funções regulares, mesmo em cenários de conflito, de modo a favorecer as operações militares ou, ao menos, não constituir um obstáculo.

4.1.1.2 Conquistar e manter o apoio da população e de suas lideranças, favorecendo a aceitação das forças militares e a legitimidade das ações.

4.1.1.3 Garantir a Ptç Civ e mitigar os impactos adversos das operações militares sobre eles.

4.1.1.4 Contribuir para o restabelecimento da ordem, da governança local e da confiança da população nas instituições legítimas, buscando gerar apoio ativo e reduzir resistências ao esforço militar.

CAPÍTULO V

ATIVIDADES E TAREFAS DE ASSUNTOS CIVIS

5.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

5.1.1 As atividades e tarefas de Ass Civ são essenciais para a condução integrada e eficaz das operações militares, promovendo a coordenação entre o componente militar e os diversos atores civis presentes na A Op. Elas envolvem o planejamento detalhado, a preparação cuidadosa, a execução precisa e a avaliação contínua, garantindo o alinhamento tático das ações com os objetivos estratégicos e operacionais, sendo conduzidas, prioritariamente, pelas três funções de Ass Civ.



Fig 5-1 – Quadro resumo de atividades e tarefas nas funções de Ass Civ

5.2 PLANEJAMENTO

5.2.1 O planejamento nas atividades de Ass Civ é uma função essencial do Estado-Maior e das Organizações Militares de Assuntos Cívicos (OM Ass Civ). Ele se dedica a integrar as considerações civis, sincronizar as linhas de operações e/ou esforços civis com o plano operacional geral, acompanhar seus efeitos e adaptar os esforços conforme as mudanças no ambiente humano. É um processo contínuo que orienta o desenvolvimento dos planejamentos, para que as OM Ass Civ compreendam o ambiente operacional, e permite a integração e o controle das ações de todos os atores civis e militares presentes na A Op.

5.2.2 PRINCIPAIS TAREFAS DE PLANEJAMENTO

5.2.2.1 Analisar o Levantamento Estratégico de Área (LEA) – consiste em analisar o LEA, um estudo fundamental para a compreensão inicial do cenário, sob a ótica dos Ass Civ.

5.2.2.2 Colaborar com a confecção do Levantamento da Área de Operações Psicológicas (LAOP) – envolve a cooperação na elaboração do LAOP, fornecendo informações atualizadas e detalhadas sobre os fatores políticos, econômicos e psicossociais.

5.2.2.3 Cooperar com a análise dos públicos-alvo – tarefa que consiste na identificação e no entendimento dos diversos grupos civis que podem ser afetados ou influenciar as operações.

5.2.2.4 Contribuir para a confecção do diagrama de relações – tarefa que consiste em identificar e listar as agências e as populações existentes na área de responsabilidade, seus líderes/chefes, propósitos e o grau de interação com o componente militar, relacionando essas informações com os problemas apresentados.

5.2.2.5 Adequar o estudo das considerações civis para o escalão considerado – tarefa que consiste na adaptação da análise do fator da decisão considerações civis e de seu impacto para o escalão considerado e objetivos da operação.

5.2.2.6 Planejar o apoio civil às operações – tarefa que consiste na definição e na coordenação de meios civis pelas forças militares, como a utilização de estruturas, de serviços, poder de influência de lideranças, entre outros.

5.2.2.7 Planejar o apoio militar aos civis – tarefa que consiste em definir medidas para apoiar a população, em coordenação com agências, incluindo atividades de ajuda humanitária, apoio à manutenção de necessidades e serviços essenciais, controle e patrulhamento.

5.2.2.8 Planejar ações para minimizar os efeitos das atividades civis nas operações – tarefa que consiste em definir medidas para controlar e coordenar as atividades dos civis (agências e população) ou diminuir o impacto das ações sobre o planejamento militar, como o estabelecimento de corredor humanitário, a evacuação de localidades e o controle de fluxo migratório.

5.2.2.9 Assessorar a integração da Ptç Civ nas operações – tarefa que consiste em coordenar as atividades das diversas funções de combate em relação às considerações civis e executar atividades relacionadas à Ptç Civ.

5.2.2.10 Integrar o planejamento à Com Estrt e às Op Info – tarefa que consiste em planejar e coordenar as ações dos Ass Civ com outras CRI, de acordo com os objetivos da Com Estrt e da campanha de Op Info.

5.2.2.11 Planejar o engajamento civil – tarefa que consiste em conceber as estratégias para estabelecer, manter e influenciar as relações com o componente civil (população, autoridades e organizações).

5.2.2.12 Estabelecer indicadores de desempenho relacionados às considerações civis (Áreas, Estruturas, Capacidades, Organizações, Pessoas e Eventos – AECOPE) – tarefa que consiste na definição de métricas para avaliar a eficácia das ações de Ass Civ, focando nas áreas, estruturas, capacidades, organizações, pessoas e eventos do ambiente civil.

5.2.2.13 Assessorar na elaboração do PITCIC – tarefa que consiste, como especialistas, em contribuir na análise das considerações civis para a identificação dos efeitos do ambiente sobre as operações.

5.2.2.14 Difundir dados e informações de interesse da Inteligência – tarefa que consiste em transmitir novos dados e informações sobre a dimensão humana e informacional obtidos e que contribuam com a supremacia da consciência situacional do decisor.

5.3 PREPARAÇÃO

5.3.1 As atividades de preparação são um conjunto de tarefas que visam ao aprestamento e à capacitação de militares e civis, além da obtenção de conhecimento detalhado sobre a dimensão humana e informacional. Isso é crucial para permitir a execução eficiente e bem-sucedida das Op Info.

5.3.2 PRINCIPAIS TAREFAS DE PREPARAÇÃO

5.3.2.1 Realizar reconhecimento civil – tarefa de analisar a influência da cultura e das atividades da população local e das agências sobre o TO/A Op e a condução das operações sobre essas populações. O objetivo é assessorar o planejamento e a execução das atividades de Ass Civ nos diversos níveis, atualizando e detalhando os dados das considerações civis (AECOPE).

5.3.2.2 Preparar território vulnerável – tarefa preventiva para reduzir riscos e preservar a liberdade de ação, mapeando vulnerabilidades em áreas de alto risco e estabelecendo medidas preemptivas de apoio à população em regiões que possam sofrer ocupação inimiga.

5.3.2.3 Selecionar e/ou capacitar militares e civis para executar ação específica – tarefa que consiste em tornar militares e civis aptos a realizar tarefas

essenciais, tanto para a F Ter quanto para as próprias estruturas sociais no TO. Normalmente, é executada por equipes funcionais (com a presença de especialistas) de Assuntos de Governo (Gp As Gov), integrantes das OM Ass Civ.

5.4 EXECUÇÃO

5.4.1 As atividades de execução são as tarefas finalísticas dos Ass Civ, ou seja, as ações práticas e concretas que possibilitam o alcance dos objetivos planejados em campo.

5.4.2 PRINCIPAIS TAREFAS DE EXECUÇÃO

5.4.2.1 Instalar e operar o Centro de Cooperação Civil-Militar (C³M) – tarefa de instalar e gerenciar um local para a coordenação das atividades com as diversas agências e lideranças presentes na área de responsabilidade.

5.4.2.2 Realizar o engajamento civil – tarefa que consiste em estabelecer relações de confiança mútua e obter a interoperabilidade com as diversas agências e líderes comunitários (população) em prol dos objetivos militares e da premissa de Ptç Civ.

5.4.2.3 Coordenar o apoio civil às operações – realizar e coordenar, junto às agências, a utilização de material e pessoal civil em apoio às operações militares (exemplo: uso de estruturas, serviços etc.).

5.4.2.4 Coordenar o apoio militar aos civis – executar e coordenar a realização de medidas para apoiar a população, em coordenação com agências, incluindo atividades de ajuda humanitária, apoio à manutenção de necessidades e serviços essenciais, controle e patrulhamento.

5.4.2.5 Coordenar ações para minimizar os efeitos das atividades civis nas operações – executar medidas para controlar e coordenar as ações da população e das agências, como o estabelecimento de corredor humanitário e o controle de fluxo migratório.

5.4.2.6 Realizar negociação e mediação – tarefa que visa a conduzir o diálogo entre partes cooperantes ou beligerantes, com a finalidade de prevenir, reduzir e resolver disputas entre civis ou entre militares e civis que afetem a operação.

5.4.2.7 Coordenar os esforços da administração de territórios ocupados – tarefa de assumir, total ou parcialmente, a administração de territórios para permitir a manutenção da ordem e o desenvolvimento de uma área de interesse para os objetivos militares e/ou objetivos de Estado.

5.4.2.8 Coordenar as ações de Desarmamento, Desmobilização e Reintegração (DDR) – tarefa de motivar a deposição de armas, organizar a coleta segura, o registro e a destinação de armas e munições de grupos armados. Também envolve planejar, com estruturas de governo, a dissolução de grupos, a triagem e o encaminhamento de ex-combatentes para processos de desengajamento e apoiar programas socioeconômicos e psicossociais que viabilizem o retorno do desarmado e desmobilizado à vida civil, com dignidade.

5.4.2.9 Apoiar processos de reestabelecimento de governos regionais quando da administração de territórios ocupados (situação de guerra) – planejar e coordenar atividades de segurança, logísticas, de capacitação e de informação pública para possibilitar a realização de processos de designação de liderança governamental (eleitoral, por aclamação, indicação, sucessão, concurso ou outro conforme cultura local) na área de responsabilidade.

5.4.2.10 Orientar o fluxo populacional em evacuações e migrações – tarefa que visa a conduzir atividades de apoio a deslocados e refugiados, como o estabelecimento de corredor humanitário, corredor de evacuação e interiorização, além de instalar e operar Áreas de Reunião de Evacuados (ARE), Centro de Controle de Evacuados (CCE) e Base Intermediária de Apoio (BIAP).

5.4.2.11 Apoiar as atividades de ajuda humanitária – conduzir as ações de apoio às operações de ajuda humanitária, incluindo resgate, provimento de necessidades básicas e abrigo.

5.5 AVALIAÇÃO E CONTROLE

5.5.1 A avaliação e o controle são processos contínuos que medem adequação, eficácia e impacto das ações de Ass Civ. A avaliação consiste em medir a adequação, a eficácia e o impacto das ações de Ass Civ por meio de indicadores, medidas de desempenho e de efetividade, validando suposições e permitindo ajustes oportunos das linhas de esforços civis. O controle consiste em dirigir a execução de Ass Civ, garantindo aderência ao plano, gestão de riscos de Ass Civ, atualização para órgãos civis e assessoramento ao EM e ao Cmt para correção de rumo diante de oportunidades ou fricções emergentes.

5.5.2 PRINCIPAIS TAREFAS DE AVALIAÇÃO E CONTROLE

5.5.2.1 Realizar a gestão da informação civil – tarefa que consiste na coleta, organização e difusão de dados oriundos das agências e da população, com a finalidade de contribuir para o alcance dos objetivos militares.

5.5.2.2 Avaliar e controlar os indicadores de desempenho relacionados às considerações civis (AECOPE) – monitoramento e análise dos indicadores previamente estabelecidos para verificar o desempenho e a efetividade das

ações de Ass Civ, focando nas áreas, estruturas, capacidades, organizações, pessoas e eventos.

5.5.2.3 Atualizar o diagrama de relações – manutenção e revisão constante do diagrama que lista e relaciona os atores civis, seus líderes e o grau de interação com o componente militar, garantindo que as informações estejam sempre atualizadas.

ATIVIDADES	TAREFAS
Planejamento	Analisar o Levantamento Estratégico de Área e Levantamento (LEA)
	Colaborar com a confecção do LAOP
	Cooperar com a análise dos públicos-alvo
	Contribuir para a confecção do diagrama de relações
	Adequar o estudo das considerações civis para o escalão considerado
	Planejar o apoio civil às operações
	Planejar o apoio militar aos civis
	Planejar ações para minimizar os efeitos das atividades civis nas operações
	Assessorar a integração da Proteção de Civis nas operações
	Integrar o Planejamento à Comunicação Estratégica e às Op Info
	Planejar o engajamento civil
	Estabelecer indicadores de desempenho relacionados às considerações civis (AECOPE)
Preparação	Realizar reconhecimento civil
	Preparar território vulnerável
	Selecionar e/ou capacitar militares e civis para executar ação específica
Execução	Instalar e operar o Centro de Cooperação Civil-Militar (C³M)
	Realizar o engajamento civil
	Coordenar o apoio civil às operações
	Coordenar o apoio militar aos civis
	Coordenar ações para minimizar os efeitos das atividades civis nas operações
	Realizar negociação e mediação
	Coordenar os esforços da Administração de Territórios Ocupados
	Coordenar as ações de Desarmamento, Desmobilização e Reintegração (DDR)
	Apoiar processos eleitorais
	Orientar o fluxo populacional em evacuações e migrações
	Apoiar as atividades de ajuda humanitária
Avaliação e Controle	Realizar a gestão da informação civil
	Avaliar e controlar os indicadores de desempenho relacionadas às considerações civis (AECOPE)
	Atualizar o diagrama de relações

Quadro 5-1 – Resumo das tarefas de Ass Civ

CAPÍTULO VI

DIMENSÃO HUMANA E TERRENO HUMANO

6.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

6.1.1 A dimensão humana do ambiente operacional compreende os aspectos sociais, políticos, econômicos, culturais, religiosos e psicológicos que influenciam o comportamento das populações, grupos e lideranças em uma A Op. Já o terreno humano é a representação espacial desses fatores, refletindo a forma como as pessoas vivem, interagem, percebem ameaças e influenciam o ambiente físico e decisório da guerra.

6.1.2 A experiência do *Human Terrain System* (HTS), conduzida pelos Estados Unidos no Iraque e no Afeganistão até 2014, evidenciou a importância de integrar o conhecimento sociocultural à tomada de decisão militar, não apenas para evitar erros táticos, mas para moldar estrategicamente a ação da Força em meio a populações civis complexas, fragmentadas ou hostis.

6.1.3 A atuação eficaz sobre a dimensão humana requer estrutura de análise própria, ferramentas de representação do terreno humano e um método sistemático para captar, interpretar e aplicar dados socioculturais com valor operacional.

6.1.4 O uso integrado dessas ferramentas serve como base para diagnóstico, antecipação de riscos e projeção de efeitos, potencializando a priorização de ações junto a grupos-chave, o mapeamento de lideranças, a articulação de temas sensíveis e o engajamento em narrativas estratégicas.

6.2 COMPONENTE CIVIL E SEUS ATORES

6.2.1 As operações no multidomínio têm grande influência das dimensões física, humana e informacional, havendo ações nos campos militar, político, diplomático, econômico e psicossocial. Assim, as atividades nos diversos setores não ocorrem de forma isolada, sendo simultâneas e, muitas vezes, interdependentes. Nesse contexto, é primordial procurar entender as peculiaridades e os objetivos dos atores civis presentes no ambiente operacional.

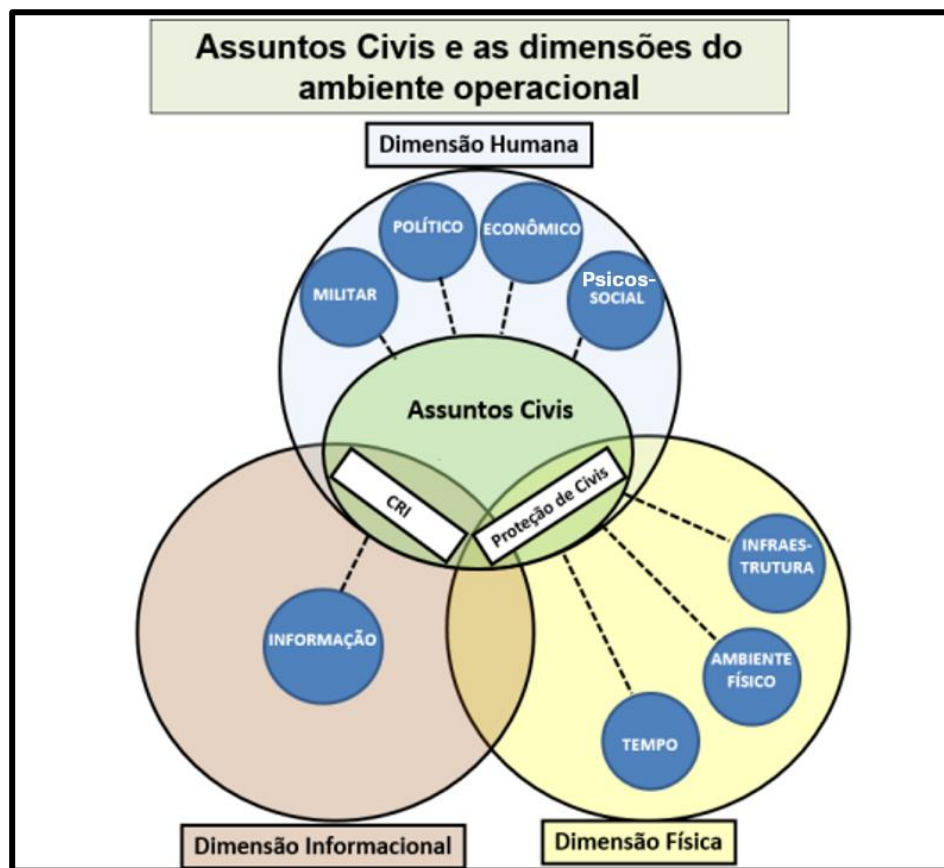


Fig 6-1 – Ass Civ e as dimensões do ambiente operacional

6.2.2 Além da população, o componente civil é constituído por OG, OIG, ONG e OP, as quais genericamente são chamadas de agências.

6.2.3 O componente civil que se desdobra em uma área de crise possui como objetivo principal o socorro à população em estado de vulnerabilidade, porém, no contexto das guerras mais recentes, as forças adversas ou o inimigo podem, intencionalmente, misturar-se à população para obter vantagens militares.

6.2.4 Algumas das tarefas executadas pelo componente civil que necessitam da cooperação do componente militar são: distribuição de água e alimentos; cuidados de saúde primários; cuidados básicos de higiene (duchas e latrinas); distribuição de roupas e calçados; abrigos, tendas e colchões; e reconstrução de infraestrutura.

6.2.5 Os principais serviços requisitados pelos OG/OIG/ONG aos componentes militares são: apoio logístico; acesso a áreas remotas; segurança; proteção;

trabalhos de engenharia; suporte de comunicações; e compartilhamento de informação.

6.2.6 O trato de assuntos referentes ao apoio a populações é conduzido com independência, autoridade descentralizada, capacitação específica, em meio a regras difusas e informais e à perspectiva de longo prazo. A imparcialidade, a neutralidade, a humanidade e a independência guiam as ações humanitárias; no entanto, deve-se considerar que a força de sustentação inimiga geralmente depende do apoio civil para atuar, podendo a logística de sustentação civil se configurar como centro de gravidade da operação.

6.3 ORGANIZAÇÕES GOVERNAMENTAIS

6.3.1 As Organizações Governamentais (OG) são entidades pertencentes ou relativas ao governo de uma área. As OG atuam segundo uma política de Estado ou de Governo.

6.3.2 As OG são encarregadas pela administração de governo, pela prestação de serviços básicos de saúde e de educação, pelo fornecimento de serviços públicos (água, luz, esgoto, coleta de lixo etc.), pela defesa civil, pela segurança pública, pela exploração e pelo controle dos recursos locais, entre outras atividades.

6.3.3 Normalmente, em uma situação de crise, as organizações governamentais não possuem capacidade de cumprir plenamente as suas missões institucionais. Assim, surgem vazios de poder, que podem ser preenchidos por grupos insurgentes, facções ou gangues armadas, trazendo insegurança para a população.

6.3.4 Nesse contexto, surgem áreas sem condições de governabilidade, que só podem ser ocupadas pelas forças militares. Cabe ressaltar que outros problemas se somam ao da segurança pública, como a falta de infraestrutura básica, a crise econômica e as precárias condições de saúde e de educação.

6.3.5 Nesse tipo de situação, os Ass Civ, nos níveis político e estratégico, coordenam com autoridades legítimas, para que a situação possa, paulatinamente, voltar à normalidade.

6.4 ORGANIZAÇÕES INTERGOVERNAMENTAIS

6.4.1 As Organizações Intergovernamentais (OIG) são órgãos ou agências especializadas que atuam em nome de entidades supranacionais, intragovernamentais ou de associações de países. Podem ter abrangência mundial, como as agências da Organização das Nações Unidas (ONU), ou

regional, como as agências ou órgãos da Organização dos Estados Americanos (OEA).

6.4.2 A participação de OIG ocorre por meio da convocação por parte de um dos países interessados na solução da crise ou do conflito. Normalmente, exige a autorização do colegiado, e a solução é apresentada por meio de negociação diplomática e edição de uma resolução para nortear a atuação da OIG.

6.4.3 A ONU trabalha com uma gama de agências de diferentes estruturas institucional e funcional, que recebem diferentes designações, como: escolas; agências; organizações; comissões; e programas. Subordinam-se ao Secretário-Geral das Nações Unidas, respondem anualmente pelas ações desenvolvidas à Assembleia Geral da ONU e são financiadas pelos países membros. As Nações Unidas operam em missões de paz de acordo com três princípios básicos: o consentimento, a imparcialidade e o não uso da força, exceto para autodefesa e defesa do mandato.

6.4.4 Ademais, atuam em consonância com os quatro princípios humanitários: a humanidade, a imparcialidade, a neutralidade e a independência.

6.4.5 A participação de OIG tem como principal característica a legitimidade, visto que a atuação é revestida de procedimentos padrões e com amparo em princípios consagrados e na diplomacia.

6.5 ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS

6.5.1 As Organizações Não Governamentais (ONG) são entidades organizadas pela sociedade civil, sem vínculos com Estado ou Governo, normalmente sem fins lucrativos e constituídas formal e autonomamente para atender a um objetivo específico.

6.5.2 Como exemplo, cita-se a Associação Médicos sem Fronteiras, cujo objetivo é levar cuidados de saúde a pessoas afetadas por graves crises humanitárias; e a *World Wide Fund for Nature* (WWF), que visa à proteção do meio ambiente.

6.5.3 As ONG têm adquirido particular visibilidade com as operações de paz. A própria ONU reconhece a importância delas nessa área, ao defender a manutenção do “espaço humanitário”, garantindo, assim, certa independência das ONG nesse tipo de atividade.

6.5.4 Tais organizações, muitas vezes, têm metas de longo prazo e já trabalham na área de conflito há bastante tempo. Elas, normalmente, possuem uma boa avaliação das peculiaridades do local, com pessoal informado e experiente, tanto nacional quanto estrangeiro. Ademais, são organizações que podem apresentar uma grande capacidade de aporte financeiro e de assistência ao ambiente

operacional. Algumas características das ONG são a diversidade, a flexibilidade, a predisposição para trabalhar em áreas de risco elevado, a abordagem de longo prazo e a ênfase na sustentabilidade.

6.5.5 Apesar de existirem distintas áreas de atuação das ONG, seus perfis, de uma maneira geral, têm adotado uma abordagem cada vez mais abrangente. Desse modo, as fronteiras entre os diversos campos de ação tornam-se difíceis de serem estabelecidas. A Fig 6-2 resume esse cenário de atuação das ONG.

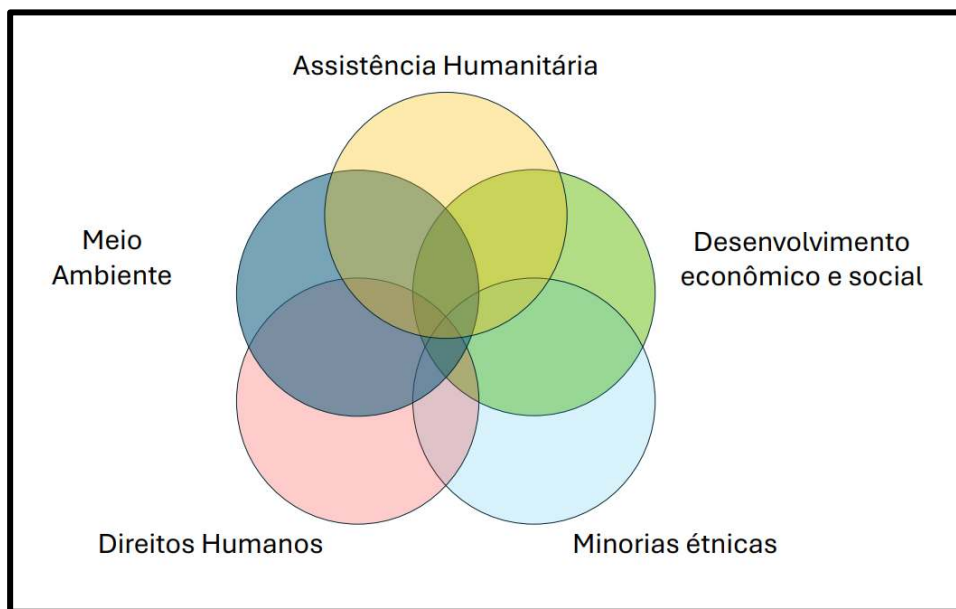


Fig 6-2 – Área de atuação das ONG

6.5.6 As ONG costumam ser descritas como um terceiro setor, distinto do governo e da área empresarial privada. No entanto, constata-se que diversos OG, OIG e OP se utilizam dessas organizações para implementar políticas e canalizar recursos. Desse modo, a ideia de total independência dessas organizações é relativa, pois dificilmente terão condições de tomar atitudes que contrariem seus financiadores.

6.6 COMITÊ INTERNACIONAL DA CRUZ VERMELHA

6.6.1 O Comitê Internacional da Cruz Vermelha (CICV) baseia-se no princípio de que, mesmo na guerra, há limites quanto à forma de conduzi-la e quanto ao comportamento dos combatentes. Essas normas são conhecidas como Direito Internacional Humanitário (DIH), também chamado de Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA), que se baseia na Convenção de Genebra.

6.6.2 Apesar de não ser uma OIG, por não ser formada por Estados, a neutralidade, a independência e a abrangência global do CICV são reconhecidas pelos governos, o que a distingue das ONG.

6.6.3 A Organização, com sede em Genebra, Suíça, possui um mandato da comunidade internacional para servir de guardião do DICA/DIH. No seu constante diálogo com os Estados, o CICV confere uma ênfase especial à sua independência, uma vez que só poderá zelar pelos interesses das vítimas dos conflitos – essência de sua missão humanitária – se tiver liberdade de ação em relação às autoridades governamentais.

6.6.4 O Movimento Internacional da Cruz Vermelha é formado, além do CICV (órgão fundador do movimento), pelas Sociedades Nacionais da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho e pela Federação Internacional de Sociedades da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho.

6.6.5 O trabalho do Comitê Internacional da Cruz Vermelha está baseado em sete princípios fundamentais:

- a) humanidade – socorre, sem discriminação, os feridos no campo de batalha e procura evitar e aliviar os sofrimentos dos homens, em todas as circunstâncias;
- b) imparcialidade – não faz nenhuma distinção de nacionalidade, raça, religião, condição social e filiação política;
- c) neutralidade – para obter e manter a confiança de todos, abstém-se de participar das hostilidades e nunca intervém nas controvérsias de ordem política, racial, religiosa e ideológica;
- d) independência – as sociedades nacionais devem conservar sua autonomia, para poder agir sempre conforme os princípios do Movimento Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho;
- e) voluntariado – instituição de socorro voluntário e desinteressado;
- f) unidade – só pode haver uma única sociedade nacional em um país; e
- g) universalidade – instituição universal, no seio da qual todas as sociedades nacionais têm direitos iguais e o dever de ajudar umas às outras.

6.7 ORGANIZAÇÕES PRIVADAS

6.7.1 As Organizações Privadas (OP) variam de pequenas empresas até grandes multinacionais. O setor privado pode ajudar o componente militar a obter informações, identificar riscos, conduzir avaliações de vulnerabilidade e fornecer assistência.

6.7.2 As empresas do setor privado estão cada vez mais envolvidas na resposta a desastres, geralmente como parte de seu compromisso com uma estratégia de responsabilidade social corporativa. Esse envolvimento pode assumir várias formas, incluindo doadores para as Nações Unidas, Sociedades da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho e ONG ou prestadores de serviços diretos

de ajuda. Empresas podem, por exemplo, trabalhar para apoiar a logística e telecomunicações de uma certa área atingida por desastre ou conflito armado. Da mesma forma, instituições de ensino costumam apoiar ações na área educativa para apoiar as comunidades atingidas. Assim, geralmente, é necessário o estabelecimento de ligação com essas organizações, tanto para aconselhamento quanto para garantir a coordenação da atividade.

6.8 FUNCIONAMENTO DO COMPONENTE CIVIL

6.8.1 A coordenação das organizações, normalmente, fica a cargo do representante de um OG do país hospedeiro. Em situações de incapacidade de este OG coordenar as ações, costuma ser bem aceita a mediação de alguma OIG do tipo agências da ONU.

6.8.2 Não há uma regra sobre a área de atuação das OG/OIG/ONG. Há entidades que atuam em uma pequena parcela da A Op e outras que a extrapolam, não coincidindo com as áreas de responsabilidade do componente militar.

6.8.3 Poderá ser designada uma agência líder (especializada) para coordenar e sincronizar os esforços de OG/OIG/ONG específicas em uma Op. Ela possui, normalmente, um papel bem definido e é reconhecida como especialista em seu campo de atuação.

6.8.4 Agência líder designada é aquela responsável pela coordenação de esforços das OG, dos OIG e das ONG. Qualquer OIG, como a ONU, por exemplo, cumprindo mandato da comunidade internacional para atuar como agência líder em operações de ajuda humanitária, irá normalmente delegar responsabilidade a alguma agência adequada – com papel específico – para uma operação.

6.8.5 Dentro de um TO/A Op, as lideranças locais, as autoridades de planejamento ou os serviços públicos (principais autoridades civis) podem fornecer informações detalhadas do local que poderão ajudar nas Op.

6.8.6 Os principais doadores são agências ou organizações que são incapazes ou não têm interesse de realizar tarefas e operações por elas mesmas, mas são capazes de fornecer apoio material ou financeiro e obter apoio político para a missão. Esses doadores podem fornecer recursos fundamentais e, portanto, precisam ser envolvidos o mais cedo possível nas operações.

6.8.7 Dentro da comunidade das OG/OI/OP/ONG, é comum para a agência líder definir responsabilidades – relativas a funções de apoio essenciais – a outras agências/organizações, normalmente associadas ao seu grau de especialidade. Elas são conhecidas como agências líderes setoriais e coordenam o esforço

dentro dos setores designados, conforme delegado. O grau de responsabilidade pode variar de acordo com a situação.

6.8.8 A criação de Grupos de Trabalhos Interagências (GTI) é utilizada para organizar grupos de agências humanitárias, tanto do sistema da ONU quanto fora dele, em cada um dos setores principais da ação humanitária (saúde, logística, educação, nutrição etc.). Ela tem a finalidade de fortalecer a resposta a emergências humanitárias, como um mecanismo de coordenação que permite a melhor priorização dos recursos disponíveis por meio da divisão de trabalho entre as organizações humanitárias e da melhor definição dos papéis e responsabilidades dessas organizações em seus setores.

6.8.8.1 Cada GTI possui um líder, que é fundamental na ligação com as forças militares desempenhando ações de CIMIC. O GTI trabalha em uma área de resposta humanitária que inclui a prestação de serviços, o auxílio e a assistência aos beneficiários e as questões transversais, por exemplo, um GTI que congrege organizações doadoras de alimentos.

6.8.9 No caso de emprego fora do território nacional, o apoio da população local às Operações Militares (Op Mil) é importante em todos os níveis. O desconfito das atividades, a prestação de assistência – quando aplicável – e o fornecimento de material e os recursos irão contribuir para a manutenção da liberdade de ação e de manobra.

6.8.10 De acordo com resolução da ONU, em caso de emergências humanitárias, cada Estado é responsável por cuidar das vítimas de desastres naturais e outras emergências que ocorram em seu território, tendo o papel primário na inicialização, na organização, na coordenação e na implementação de assistência humanitária. Nessas situações, normalmente, os As Gov possuem papel relevante em apoio aos OG.

6.8.11 A coordenação da atividade civil é essencial para evitar redundâncias e maximizar a economia de esforços. Para isso, é relevante o estabelecimento das ligações entre os líderes dos GTI, os líderes das agências e os militares de Ass Civ.

6.8.12 A capacidade limitada da administração pública em conduzir atividades de Planejamento de Emergência Civil (PEC) pode prejudicar as Op Mil, em função de previsão limitada de recursos ou de restrição para a liberdade de movimento.

CAPÍTULO VII

COMPONENTE MILITAR E ESTRUTURAS DE ASSUNTOS CIVIS

7.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

7.1.1 O emprego eficaz da capacidade de Ass Civ exige uma estrutura flexível, interoperável e escalável, capaz de se integrar a diferentes níveis de comando e de operar em ambientes civis complexos. Essa estrutura é composta por organizações militares especializadas, Destacamentos (Dst) e Grupos Funcionais (Gp Func) adaptados à missão, sempre orientadas pela doutrina e pelas possibilidades reais de cada TO.

7.1.2 As estruturas militares, em todos os níveis, estabelecem relações com as agências civis, com as autoridades locais e com a população. Dessa forma, o Cmt necessita de elementos especializados para gerenciar o relacionamento civil-militar.

7.1.3 As organizações de Ass Civ possuem estruturas moldáveis, capazes de oferecer um emprego eficiente, oportuno e adequado, em face das exigências do ambiente operacional.

7.1.4 A arquitetura de coordenação e ligação de Ass Civ deve ser modular e adaptada à missão e à situação. Deve emitir diretrizes para a tropa e delimitar áreas de responsabilidade.

7.2 A 9ª SEÇÃO DO ESTADO-MAIOR

7.2.1 A Seção de Assuntos Civis (chefiada pelo E9) atua como a interface do EM com o ambiente civil, sendo responsável por integrar, coordenar e adaptar as ações militares à realidade social, institucional e cultural da A Op. Seu papel vai além do simples levantamento de dados ou de articulações pontuais com agências civis: trata-se de um centro de pensamento e de coordenação que molda as decisões operacionais à luz da dimensão humana, preservando a legitimidade da operação, mitigando efeitos colaterais sobre a população e potencializando os efeitos desejados da manobra.

7.2.2 Essa seção assume uma função-chave no processo de planejamento e condução da operação, ao oferecer análises contínuas sobre a presença e as dinâmicas das agências, bem como sobre as vulnerabilidades e capacidades da população local. Atua em constante articulação com as demais seções do EM, especialmente as de Operações, Inteligência, Proteção, Comunicação Social,

Operações de Informação e Logística, assegurando que o fator humano seja considerado em todos os momentos da manobra.

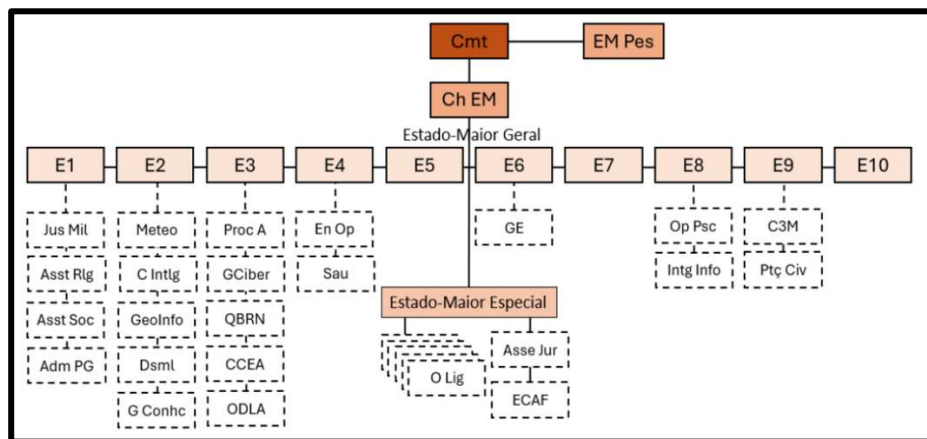


Fig 7-1 – Organograma de um EM escalão C Ex ou DE

7.2.3 A presença do E9 permite que o comandante visualize com clareza os impactos sociais de suas decisões e reconheça as oportunidades e riscos que decorrem da interação com lideranças locais, redes de poder informal, estruturas críticas e grupos vulneráveis. Além disso, o E9 assessoria diretamente o Cmt na formulação de diretrizes para Ptç Civ, evacuação, controle de deslocados, preservação de serviços essenciais, utilização de infraestrutura civil e articulação interagências, sendo muitas vezes responsável pela ativação e gestão do C³M.

7.2.4 A profundidade técnica da seção exige elementos com formação multidisciplinar e sensibilidade sociocultural, além de uma visão apurada sobre o papel das instituições civis em contextos de conflito, crise ou pós-conflito. Em determinadas operações, especialmente no exterior, a E9 pode assumir funções normalmente exercidas por órgãos locais de governo, devendo articular medidas emergenciais que favoreçam a continuidade institucional, o amparo à população e a mitigação do vácuo de autoridade legítima.

7.2.5 Por fim, sua atuação contribui diretamente para a elaboração de produtos operacionais como o Anexo de Assuntos Cíveis das Ordens e Planos de Operações, relatórios técnicos de Ptç Civ, avaliações de infraestrutura crítica, diagramas de relação institucional e planejamento de ações cívico-sociais coordenadas. Sua participação no ciclo de comando e controle e nas células funcionais de proteção é essencial para garantir que a Força atue com responsabilidade, precisão e respeito às normas jurídicas e humanitárias, mesmo em ambientes operacionais desafiadores.

7.3 PROTEÇÃO DE CIVIS NO EM

7.3.1 A Célula Ptç Civ constitui um elemento funcional temporário do EM, com a finalidade de integrar os diversos esforços militares e civis relacionados à proteção da população em áreas afetadas por operações militares. Essa célula é coordenada por um oficial da Seção de Assuntos Civis (E9), designado pelo Cmt, e atua como núcleo articulador entre as seções do EM, as frações de Ass Civ e os atores externos, como autoridades locais, agências humanitárias e ONG.

7.3.2 A criação da Célula Ptç Civ decorre da complexidade crescente dos ambientes operacionais, nos quais o impacto sobre civis assume proporções estratégicas. Ela se torna, assim, um mecanismo especializado para consolidar informações sobre riscos a civis, coordenar ações protetivas e propor medidas integradas no ciclo do planejamento e execução das operações. Seu funcionamento exige a estreita colaboração com as seções de Inteligência (E2), Operações (E3), Logística (E4), Comunicação Social (E5), Guerra Eletrônica e Cibernética, além da interação com o C³M, quando ativado.

7.3.3 As responsabilidades da célula abrangem desde o apoio ao desenvolvimento do Anexo de Assuntos Civis até o monitoramento contínuo dos indicadores de Ptç Civ, integrando os princípios doutrinários definidos no MC Proteção de Civis (MC 3.61-10). Entre suas atribuições, destacam-se: a análise dos fatores Político, Militar, Econômico, Social, Informação, Infraestrutura, Ambiente físico e Tempo (PMESIIAT) sob a ótica da Ptç Civ, a proposição de corredores de evacuação e zonas de exclusão, a identificação de grupos vulneráveis e a coordenação das ações preventivas e reativas em cenários de ameaça direta à população.

7.3.4 Por sua natureza interseccional e interagências, a célula deve atuar de modo a garantir que todos os militares trabalhem em consonância com os princípios da legalidade, legitimidade e respeito aos Direitos Humanos e ao Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA), zelando para que as operações militares não causem danos colaterais desproporcionais ou violações éticas. Seu trabalho visa a assegurar que a dimensão humana esteja presente nas decisões do Cmt, promovendo a Ptç Civ como um vetor de estabilidade e apoio à missão da F Ter.

7.4 ORGANIZAÇÃO E ARQUITETURA DA CAPACIDADE DE ASSUNTOS CIVIS

7.4.1 A capacidade de Ass Civ, para ser eficaz nos diversos níveis operacionais, deve estar dimensionada conforme as necessidades da manobra e da complexidade do ambiente humano. Assim, considera-se como dosagem mínima a constituição de um Batalhão de Assuntos Civis (Btl Ass Civ) em apoio

ao Comando Logístico do Teatro de Operações (CLTO), bem como um Btl Ass Civ destinado ao nível de Corpo de Exército (C Ex), no qual os desafios de integração interagências e de coordenação com organizações civis são mais amplos. Para as Divisões de Exército (DE), uma Companhia de Assuntos Cíveis (Cia Ass Civ) representa a fração mínima adequada para prover o apoio necessário à moldagem da dimensão humana e à Ptç Civ.

7.4.2 Nos escalões Bda, os Dst e Gp Func de Ass Civ podem ser empregados sob diferentes formas: em Controle Operacional (Ct Op), quando temporariamente subordinados para cumprir missões específicas; em Reforço (Ref), agregando capacidades pontuais a outra unidade; em Apoio Direto (Ap Dto), com vinculação contínua a uma fração; ou em Apoio ao Conjunto (Ap Cj), atuando de forma mais ampla para múltiplas frações em uma área definida. Esses vínculos devem ser estabelecidos com base na missão atribuída, nas características do ambiente operacional e na necessidade de articulação com atores civis locais.

7.4.3 Os Oficiais de Ligação de Assuntos Cíveis (O Lig Ass Civ) são fundamentais para o funcionamento da arquitetura de Ass Civ. Os O Lig estão ligados ao E9 dos EM dos Grandes Comandos (G Cmdo) ou Grandes Unidades (GU) ou OM Ass Civ. Sua função é servir como principal ponto de contato para o ambiente civil no escopo de uma das atividades de Ass Civ. A designação dos O lig em uma determinada operação é realizada pela Seq Ass Civ.

7.4.4 A arquitetura de Ass Civ pode ser observada na Fig 7-2.

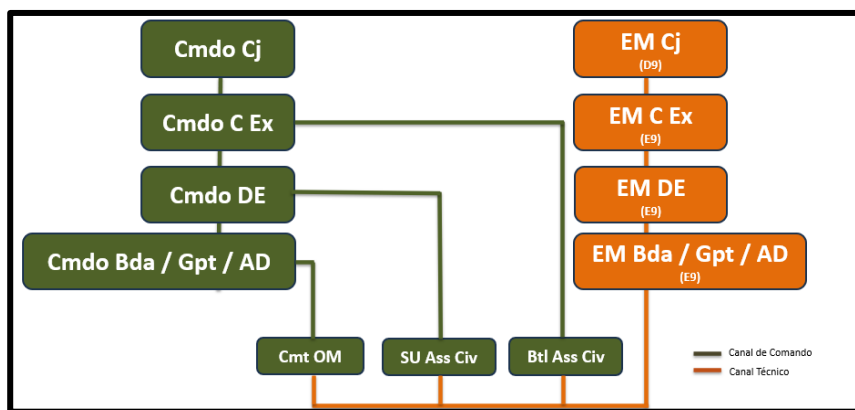


Fig 7-2 – Arquitetura de Ass Civ

7.4.4.1 A arquitetura de Ass Civ possui dois canais, um de comando e um técnico. O canal de comando é o previsto dentro da adjudicação dos meios e da subordinação planejada para o fluxo de ordens de cada operação, enquanto o canal técnico é exclusivo para fluxo de informações compartilhadas ligadas à AECOPE e Ptç Civ.

7.5 BATALHÃO, COMPANHIA E DESTACAMENTOS E GRUPOS FUNCIONAIS

7.5.1 O BATALHÃO DE ASSUNTOS CIVIS

7.5.1.1 O Batalhão de Assuntos Cíveis (Btl Ass Civ) possui estrutura flexível, capaz de oferecer um atendimento eficiente, oportuno e adequado em face das exigências da missão.

7.5.1.2 O Btl Ass Civ deve proporcionar a inclusão do componente civil (OG, ONG, OIG e OP) no planejamento e na execução das estratégias elencadas como solução dos problemas militares que impedem o alcance do Estado Final Desejado (EFD) das operações. As estruturas existentes em situação de guerra deverão ser adaptadas para o emprego em situação de não guerra.

7.5.1.3 A configuração do Btl Ass Civ deve permitir a interface com os atores e as agências civis por meio do EM e das Cia Ass Civ, constituídos de acordo com as especificidades de cada missão, de forma modular e flexível.

7.5.1.4 Os processos que envolvem as atividades que permeiam o campo militar e atingem outros campos do poder necessitam de uma coordenação no nível do EM da missão e, em alguns casos, no nível político-estratégico.

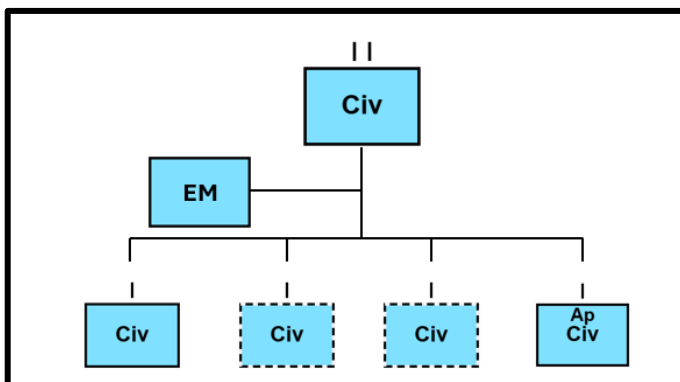


Fig 7-3 – Exemplo de organograma de um Btl Ass Civ com 02 SU mobilizáveis

7.5.2 A COMPANHIA DE ASSUNTOS CIVIS

7.5.2.1 A Companhia de Assuntos Cíveis (Cia Ass Civ) deve proporcionar a inclusão do componente civil (OG, ONG, OIG e OP) no planejamento e na execução das estratégias elencadas como solução dos problemas militares que impedem o alcance do EFD das operações. As estruturas existentes em situação de guerra deverão ser adaptadas para o emprego em situação de não guerra.

7.5.2.2 A configuração da Cia Ass Civ deve permitir a interface com os atores e agências civis por meio do EM e dos chefes dos grupos CIMIC e de As Gov, constituídos de acordo com as especificidades de cada missão.

7.5.2.3 A existência de elementos especialistas (engenheiros, médicos etc.), de acordo com as necessidades verificadas, na composição dos grupos de uma Cia Ass Civ, é essencial para geração, produção e compartilhamento das informações adquiridas durante as operações.

7.5.2.4 Os processos que envolvem as atividades que permeiam o campo militar e atingem outros campos do poder necessitam de uma coordenação no nível do EM da missão e, em alguns casos, do nível político-estratégico.

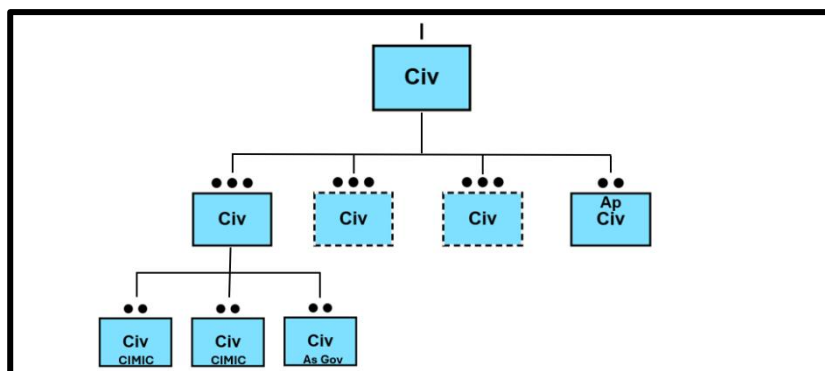


Fig 7-4 – Exemplo de organograma de um SU Ass Civ (incorporada)

7.5.3 OS DESTACAMENTOS DE ASSUNTOS CIVIS, GRUPOS E EQUIPES FUNCIONAIS

7.5.3.1 As frações de Ass Civ podem ser organizadas em Destacamentos Modulares (Dst Modul), conforme a natureza da missão e as necessidades do ambiente operacional. Esses destacamentos são agrupamentos temporários, compostos por pessoal especializado, e atuam como braços técnicos e coordenadores em campo.

7.5.3.2 Tipos de Destacamento

7.5.3.2.1 Existem, em essência, dois tipos de destacamento de Ass Civ, organizados conforme o foco da missão e constituídos pelos grupos funcionais a seguir.

- Grupo CIMIC – voltado à cooperação civil-militar, com foco em interação com agências, coordenação interinstitucional, Ptç Civ e ações conjuntas entre o componente militar e os atores civis do ambiente operacional.
- Grupo As Gov – voltado à governança transicional, com ênfase na reconstituição de funções públicas essenciais, no restabelecimento da ordem

institucional, no apoio a autoridades locais e na coordenação com organismos civis de governança e assistência.

7.5.3.2.2 Ambos os destacamentos operam sob a supervisão da fração de Ass Civ da unidade ou subunidade especializada a qual estão subordinados.

7.5.3.3 Equipes Funcionais

7.5.3.3.1 Cada destacamento pode ser estruturado de forma flexível, por meio da agregação de grupos e equipes funcionais, compostos por pessoal militar ou civil com competências técnicas específicas. Essas equipes funcionam como núcleos especializados de apoio à decisão e à execução.

7.5.3.3.2 Exemplos de especialistas que podem ser integrados às equipes funcionais:

- a) operadores de estruturas críticas (energia, água, comunicações, transporte);
- b) especialistas em epidemias e saúde pública;
- c) antropólogos e especialistas em cultura local;
- d) profissionais de saúde e de apoio psicossocial;
- e) pessoal da defesa civil e gerenciamento de desastres;
- f) jornalistas e especialistas em mídia e percepção pública;
- g) juristas com conhecimento em Direito Internacional Humanitário e Direitos Humanos;
- h) engenheiros civis e ambientais; e
- i) assistentes sociais e conselheiros comunitários.

7.5.3.3.3 Esses profissionais podem ser recrutados dentro da Força, de órgãos governamentais parceiros ou por meio de acordos de cooperação com agências civis e organizações internacionais.

7.5.3.4 Emprego Operacional

7.5.3.4.1 A composição dos destacamentos deve considerar:

- a) situação de guerra (conflito armado internacional ou conflito armado não internacional) ou não guerra (outras situações de violência);
- b) tipo de operação (moldagem, defensiva, ofensiva ou estabilização);
- c) a natureza do ambiente (rural/urbano, estável/instável, hostil/não hostil);
- d) a presença e a atuação de outros atores civis relevantes; e
- e) as principais vulnerabilidades da população civil e os serviços críticos sob risco.

7.5.3.4.2 No exemplo a seguir, pode-se observar a composição de um Dst Ass Civ com meios mecanizados para as equipes de Neutralização de Arifatos Explosivos (*Explosive Ordnance Disposal* – EOD), descontaminação e Desmobilização, Desarmamento e Reintegração (DDR), bem como pessoal de

engenharia de pontes, técnicos em gestão nuclear, aeródromos, comando e controle e meteorologia.

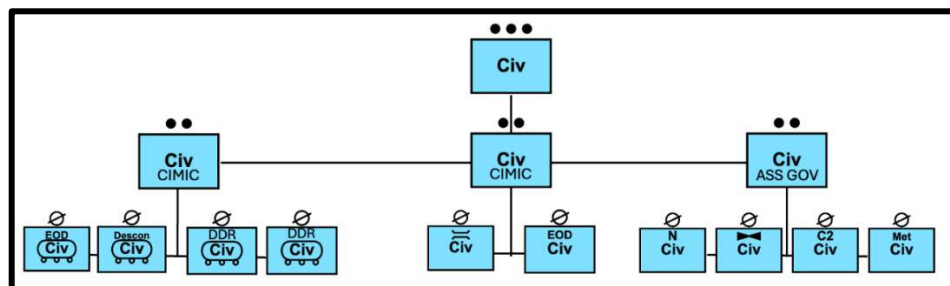


Fig 7-5 – Exemplo de organograma de um Dst Ass Civ estruturado para atuar em DDR, EOD, Descontaminação (QBRN), meteorologia e controle de tráfego aéreo.

7.5.4 OFICIAL DE LIGAÇÃO DE ASSUNTOS CIVIS

7.5.4.1 Os O Lig Ass Civ devem ser reconhecidos como caminho ou canal para pedidos de apoio militar, bem como assessoramento militar relevante para a comunidade civil.

7.5.4.2 Premissas das Atividades do Oficial de Ligação de Assuntos Cívicos

7.5.4.2.1 Autorização para efetivar a ligação – a ligação com OG/OI/ONG só é permitida, sem autorização prévia, quando não se tratar de assuntos operativos.

7.5.4.2.2 Ponto de contato único – a criação de uma estrutura de ligação e coordenação minimiza a redundância de esforços, fornecendo um ponto de contato claramente definido e acessível, reconhecido igualmente pelos militares e pela comunidade.

7.5.4.2.3 Continuidade – a continuidade do trabalho facilita a realização dos trabalhos e o contato com as agências, aumentando a confiança mútua.

7.5.4.2.4 Compartilhamento de informações – divulgar informações atuais e relevantes, a fim de ser visto pelo componente civil como fonte confiável, apoiando a arquitetura de ligação.

7.5.4.3 As atribuições dos O Lig Ass Civ são as seguintes:

- identificar homólogos e ligar-se com eles;
- familiarizar-se com as capacidades, as limitações, o mandato, os objetivos e a estratégia de seus homólogos para identificar possíveis áreas de interesses comuns;
- manter contato estreito e construir uma boa relação de trabalho com os atores civis;
- manter, expandir e atualizar a lista/banco de dados dos contatos;

- e) identificar as principais lacunas de capacidade no ambiente civil, que podem impactar a missão;
- f) ter ciência das atividades de outros O Lig, buscando harmonizar com as suas, podendo estabelecer um canal técnico com eles;
- g) difundir a intenção do Cmt e as Ideias-Força (Id F), como parte da campanha global de informação; e
- h) propor e preparar visitas que estejam relacionadas com os interesses e com a intenção do Cmt.

7.5.4.4 Os O Lig Ass Civ podem encontrar limitações para se aproximar de seus homólogos civis. Algumas autoridades civis de alto nível (ministérios, governos e embaixadas etc.) podem exigir um oficial de alto posto para a interlocução.

7.5.4.5 Organizações ou agências civis que operam dentro da mesma área de interesse podem ser atribuídas a um O Lig, a fim de garantir a eficiência de longo prazo.

7.5.4.6 Essas áreas de interesse dependem das prioridades da missão, podendo ser, por exemplo: repatriados e repatriação; emprego e comércio; educação e formação profissional; cultura, mídia e esportes; e/ou saúde pública e nutrição.

7.6 CENTRO DE COOPERAÇÃO CIVIL-MILITAR (C³M)

7.6.1 O Centro de Cooperação Civil-Militar (C³M) é o principal órgão de coordenação e articulação entre o componente militar e os diversos atores civis presentes na A Op. Quando ativado, o C³M atua como interface institucional entre a F Ter e a sociedade civil, organizando o fluxo de informações, demandas, capacidades e restrições que impactam diretamente a condução da operação e a proteção da população.

7.6.2 Coordenado por integrante designado da Seção de Assuntos Civis (E9), o C³M pode ser estabelecido nos escalões de Divisão, Corpo de Exército, Comando de Área ou Comando de Teatro, conforme a complexidade da missão e a necessidade de articulação interagências. Consiste em um espaço físico que pode ter sua localização alternada por estudo de situação e gestão de riscos. Sua estrutura deve ser adaptável, modular e orientada por objetivos militares, podendo contar com representantes de outras seções do EM, frações de Ass Civ, especialistas técnicos e oficiais de ligação com OG, ONG, OIG e OP no nível do escalão responsável.

7.6.3 O C³M não substitui a cadeia de comando nem interfere no controle operacional da tropa. Seu propósito é facilitar o entendimento mútuo, evitar duplicidade de esforços, prevenir fricções e ampliar os efeitos positivos da presença militar, por meio da cooperação civil-militar. Trata-se de um ambiente de coordenação, e não de comando.

7.6.4 Entre suas principais funções estão:

- a) consolidar dados sobre a presença, a atuação e a necessidades de atores civis;
- b) organizar reuniões temáticas de coordenação com agências e lideranças locais;
- c) receber, classificar e encaminhar demandas da população civil;
- d) apoiar a formulação de políticas e estratégias de engajamento comunitário;
- e) identificar oportunidades para projetos de impacto rápido e apoio institucional à governança local; e
- f) estabelecer e manter atualizadas as redes de contato civil-militar na área de responsabilidade.

7.6.5 O C³M também pode exercer papel central na coordenação da resposta humanitária, quando esta envolver múltiplas agências civis, e na prevenção ou resolução de conflitos comunitários, especialmente em contextos de instabilidade social ou fragmentação institucional. Sua legitimidade depende da imparcialidade na condução, da escuta ativa das partes envolvidas e da transparência nos processos decisórios.

7.6.6 Fisicamente, o C³M pode funcionar em uma instalação militar ou civil segura, próxima ao comando da operação, com meios de comunicação autônomos, mapas de influência, quadros atualizados de situação civil e uma sala de coordenação funcional. Deve manter registro das interações e elaborar relatórios periódicos ao Comando, recomendando ajustes ou ações específicas de Ass Civ, sempre respeitando os princípios de proteção de dados, neutralidade e segurança operacional.

7.6.7 Quando adequadamente estruturado, o C³M amplia a capacidade da F Ter de operar em ambientes humanos densos, fragilizados ou institucionalmente complexos, servindo como elemento catalisador da integração interagências, da convergência de esforços civis e militares e da governança responsável das ações da tropa junto à sociedade.

CAPÍTULO VIII

RELAÇÃO CIVIL-MILITAR

8.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

8.1.1 A interface entre militares e civis é uma via de mão dupla. Ambos os lados devem estar abertos a ideias e abordagens diversas.

8.1.2 As ações devem harmonizar os interesses e buscar a sinergia dos planos e ações, com ciência de que normalmente não há relação hierárquica entre civis e militares.

8.1.3 Existem características que distinguem o ponto de vista militar do civil, as quais devem ser levadas em consideração para o sucesso da cooperação.

8.1.4 Na área de responsabilidade de uma tropa, pode ocorrer de estarem presentes mais de um OG/OIG/ONG. Em sentido oposto, um mesmo OG/OIG/ONG pode atuar em áreas de responsabilidade de tropas diferentes, sendo necessário valorizar o canal técnico existente na arquitetura de Ass Civ de apoio mútuo entre os diversos escalões.

8.2 A RELAÇÃO CIVIL-MILITAR

8.2.1 O E-9 ou alguém por ele designado (O Lig) deve estabelecer o primeiro contato com todos os atores civis, seguindo a premissa do ponto de contato único. Essa regra tem que ser respeitada por todos os integrantes do EM da força.

8.2.2 Os O Lig Ass Civ devem obter acesso direto aos homólogos civis para as seções do EM (por exemplo: E-1 com o homólogo de um OG etc.).

8.2.3 Normalmente, os OG/OIG/ONG não possuem estrutura hierárquica, porém devem ser respeitados os cargos ocupados e a autoridade. Os O Lig Ass Civ devem identificar o grau de responsabilidade do homólogo para que possa obter a resposta no seu nível de decisão.

8.2.4 Os O Lig Ass Civ devem coletar informações para prover o Cmt com uma apreciação acurada das considerações civis de uma determinada situação ou atividade. Também devem conhecer o grau de envolvimento e a confiabilidade do homólogo civil.

8.2.5 Todas as solicitações de apoio ou de trabalho devem ser analisadas, visando a manter a confiabilidade entre os componentes. As decisões pelo atendimento devem estar no contexto da operação militar.

8.2.6 Após o trabalho de EM, o encarregado dos Ass Civ do escalão considerado é o responsável por apresentar as linhas de ação ao decisor. Com a decisão, o próprio encarregado, ou o O Lig já em contato, apresenta os detalhes sobre as ações de Ass Civ que serão executadas.

8.2.7 Visando a manter a confiança entre os componentes, os pontos não atendidos ou aqueles modificados pelo componente militar devem ser apresentados aos solicitantes, com a respectiva justificativa.

8.2.8 Os O Lig Ass Civ devem deixar claro a relação de cooperação entre os Cmt. Desse modo, não há relação de subordinação.

8.2.9 Os O Lig Ass Civ devem sensibilizar o homólogo sobre os seguintes aspectos:

- a) valores e ética militar; e
- b) hierarquia militar, que exige autorização do escalão superior para a execução de qualquer atividade militar e a consequente prestação de contas.

8.2.10 Se oportuno, devem apresentar as capacidades e as limitações do contingente militar.

8.2.11 Os componentes civil e militar possuem, muitas vezes, interesses e características bem distintos, o que pode, em princípio, dificultar ainda mais a interação entre esses importantes atores presentes em uma operação. O quadro a seguir resume, de forma generalista, essas diferenças.

CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONAIS

Organizações Cívicas	Organizações Militares
De caráter eminentemente pacifista.	Belicismo por ofício.
Independentes, sem subordinação.	Subordinadas à autoridade e altamente disciplinadas.
Objetivo principal – garantia dos direitos humanos e das condições do meio ambiente.	Objetivo principal – restabelecer as condições de segurança do país.
Autoridade descentralizada.	Autoridade hierarquizada.
Alguma instrução de campo.	Experiência e instrução exaustiva no campo.
Possuem especialistas em idiomas (OIG e ONG).	Carência de especialistas em idiomas (BRASIL).

Poucos manuais e normas escritas.	Publicações doutrinárias.
Objetivos de longo prazo.	Estratégia de saída – restituição do poder aos governantes.
Imparcialidade/neutralidade.	Cumprimento do mandato.
Busca pela visibilidade.	Possui visibilidade.
Existência de recursos financeiros.	Recursos escassos (depende de recursos externos).
Carência de meios para a execução das tarefas.	Estrutura poderosa e flexível.
Dificuldade de administrar situações emergenciais.	Capacidade de reação rápida diante das situações emergenciais.
Chegam ou já estão antes da crise.	Chegam depois de iniciada a crise.

Quadro 8-1 – Perfil comparativo civil-militar

8.2.12 As diferenças de perfil civil-militar devem ser tratadas como uma vantagem a ser explorada, pois colaboram com o recobrimento de capacidades, em forma de complementariedade quando devidamente coordenadas.

8.3 COMUNICAÇÃO, NARRATIVAS E INFLUÊNCIA

8.3.1 A capacidade de Ass Civ é essencial no campo da comunicação estratégica, contribuindo para a formação de percepções positivas, neutralização de narrativas hostis e fortalecimento da legitimidade das operações militares. Em cenários instáveis, a disputa pela confiança da população, o controle da informação e a preservação da imagem institucional tornam-se elementos tão decisivos quanto o êxito tático no terreno.

8.3.2 OS ASSUNTOS CIVIS NA COMUNICAÇÃO E INFLUÊNCIA

8.3.2.1 Objetivos

- Gerar confiança, promover transparência e reduzir a ansiedade coletiva.
- Reforçar o papel da F Ter como agente protetor, estável e responsável.

8.3.2.2 Ações

- Compreender e mapear narrativas locais e disputas simbólicas.
- Traduzir a linguagem militar em termos acessíveis à população civil.
- Identificar e responder a narrativas adversas ou desinformação hostil.
- Difundir informações legítimas, oportunas e culturalmente sensíveis.

8.3.3 O estudo da dimensão humana deve ser realizado para o estabelecimento das linhas de abordagem de Ass Civ para a comunicação e influência, com a devida gestão de risco. Para isso, algumas ações são recomendadas, conforme a seguir.

a) Monitoramento da percepção pública local – acompanhar de forma contínua como a população interpreta as ações militares. Isso pode ser feito por meio de contatos com lideranças civis, observações em patrulhas, canais de escuta e relatos de organizações locais.

b) Mapeamento de narrativas hostis e disputas simbólicas – identificar mensagens difundidas por atores adversos que distorcem os objetivos da operação, incitam resistência civil, exploram tragédias ou promovem desinformação. Também são incluídos símbolos locais manipulados por grupos extremistas para ampliar sua influência.

8.3.4 Apoio à construção de mensagens culturalmente adequadas – colaborar com a comunicação social da Força para adaptar o conteúdo das mensagens à realidade sociocultural da região. O elemento de Ass Civ atua como “filtro sociocultural”, orientando sobre linguagem, tom e canais apropriados.

8.3.5 Estabelecimento de canais locais de comunicação comunitária – aproveitar estruturas preexistentes como rádios comunitários, conselhos de bairro, líderes religiosos, escolas e comerciantes para difundir mensagens operacionais e/ou humanitárias de forma legítima e acessível.

8.3.6 Fortalecimento da narrativa de legitimidade – promover a imagem da Força como protetora da população civil, respeitadora da cultura local e promotora da estabilidade. Isso ocorre por meio da presença respeitosa da tropa, da escuta ativa, do compromisso com as normas humanitárias e da conduta individual dos militares.

8.3.7 Resposta a crises de percepção ou incidentes sensíveis – atuar de forma proativa e coordenada quando surgem boatos, denúncias, abusos reais ou alegados, buscando ouvir a comunidade, esclarecer os fatos e articular respostas institucionais consistentes.

8.3.8 A atuação na comunicação e influência deve ser pautada por legalidade, ética, imparcialidade e respeito aos direitos civis. A manipulação da verdade, o uso abusivo de meios psicológicos ou o favorecimento de grupos específicos em detrimento da neutralidade da operação devem ser evitados.

8.3.9 Em operações multinacionais ou sob mandato internacional, a coordenação da comunicação e das ações de influência deve considerar as diretrizes da força-tarefa combinada e os parâmetros do Direito Internacional, com foco em transparência, credibilidade e proteção da população.

8.4 CONSIDERAÇÕES SOBRE IMPARCIALIDADE, LEGITIMIDADE E NEUTRALIDADE

8.4.1 Em contextos operacionais complexos, especialmente aqueles que envolvem populações vulneráveis, estruturas civis fragilizadas, presença de atores humanitários e observadores internacionais, a atuação de Ass Civ deve estar alinhada com princípios fundamentais que orientam sua conduta e sua credibilidade perante os diversos públicos. Entre esses, destacam-se a imparcialidade, a legitimidade e a neutralidade.

8.4.2 IMPARCIALIDADE

8.4.2.1 A imparcialidade consiste na capacidade de atuar com equidade, isenção e justiça, sem favorecimento de grupos, etnias, partidos políticos, orientações religiosas ou ideológicas.

8.4.2.2 Para o elemento de Ass Civ, isso implica:

- a) tomar decisões com base em critérios objetivos e nas necessidades reais da população;
- b) evitar vínculos pessoais, institucionais ou simbólicos que comprometam sua independência de julgamento;
- c) manter a confiança simultânea de diferentes grupos sociais, inclusive rivais entre si; e
- d) atuar como facilitador neutro entre atores civis e militares.

8.4.2.3 A imparcialidade é especialmente crítica em áreas polarizadas, onde qualquer percepção de alinhamento pode gerar deslegitimação da força e aumento da hostilidade local.

8.4.3 LEGITIMIDADE

8.4.3.1 A legitimidade é o reconhecimento social e político da atuação militar como justa, necessária e aceitável. Não depende apenas da legalidade da missão, mas de sua percepção pela população afetada, pela comunidade internacional e pelos próprios militares envolvidos.

8.4.3.2 A capacidade de Ass Civ contribui diretamente para a construção da legitimidade ao:

- a) promover ações que respeitem os direitos civis e as estruturas locais legítimas;
- b) favorecer o envolvimento da comunidade nas decisões que a afetam;
- c) reduzir o sofrimento da população e mitigar os impactos da operação militar sobre o ambiente humano; e
- d) aumentar a transparência, a escuta ativa e a prestação de contas.

8.4.3.3 A legitimidade é um multiplicador operacional. Onde ela está presente, há menor resistência civil, maior colaboração, melhor fluxo de informação e mais segurança para a tropa.

8.4.4 NEUTRALIDADE

8.4.4.1 A neutralidade, no contexto militar, não significa passividade ou ausência de posicionamento estratégico. Refere-se à conduta de não envolvimento nas disputas políticas, religiosas ou culturais locais, mantendo o foco na missão atribuída, na proteção da população e no cumprimento das normas internacionais.

8.4.4.2 Para Ass Civ, isso significa:

- a) evitar qualquer manifestação que possa ser interpretada como apoio político-partidário;
- b) não interferir em processos políticos internos, a menos que haja mandato específico de estabilização ou apoio eleitoral sob coordenação internacional;
- c) preservar a autonomia de atores civis legítimos, mesmo que discordem da presença militar; e
- d) resguardar os princípios do Direito Internacional Humanitário e dos Direitos Humanos, como base mínima de atuação.

8.4.4.3 Esses três princípios são interdependentes e inseparáveis. Um elemento de Ass Civ imparcial, que atue de forma legítima e neutra, fortalece a missão como um todo, reduz o risco de fricções e amplia os efeitos positivos da presença militar em territórios vulneráveis.

8.4.4.4 Em síntese, Ass Civ representa a interface sensível entre o poder militar e a sociedade civil. Sua força não reside apenas nos meios ou na técnica, mas na confiança que é capaz de construir e manter junto aos atores civis, mesmo em meio à incerteza, à tensão e à guerra.

CAPÍTULO IX

OPERAÇÕES

9.1 CONSIDERAÇÕES GERAIS

9.1.1 O planejamento das atividades de Ass Civ acompanha, de forma integrada e contínua, o Processo de Planejamento e Condução das Operações Terrestres (PPCOT) ou o Processo de Planejamento Conjunto (PPC). Desde a concepção inicial da operação, os elementos de Ass Civ devem participar das etapas de estudo de situação, identificação do problema, elaboração de linhas de ação e elaboração dos planos e ordens, de modo a garantir que as considerações civis e as ferramentas de Ptç Civ sejam devidamente incorporadas às decisões do comando e às linhas de esforço da Força.

9.1.2 Essa integração assegura a coerência entre os objetivos militares e as dinâmicas do ambiente, contribuindo para a coordenação das ações entre os diversos atores civis e militares presentes na A Op. O planejamento de Ass Civ constitui, portanto, um processo permanente que visa a sincronizar o emprego dos meios civis e militares, reduzir impactos adversos sobre a população, favorecer a legitimidade da presença da Força e apoiar o alcance dos objetivos operacionais estabelecidos pelo Cmt.

9.2 ESTRUTURA E MÉTODO AECOPE

9.2.1 O método Área, Estrutura, Capacidades, Organizações, População e Eventos (AECOPE) organiza o estudo sistemático da dimensão humana no ambiente operacional, dividindo-o em seis campos interdependentes. Sua aplicação permite: identificar as considerações civis que impactam diretamente as operações militares; orientar o planejamento de Ass Civ; e antecipar riscos, oportunidades e reações da sociedade local.

9.2.2 Cada componente do AECOPE fornece dados cruciais para o entendimento do terreno humano, devendo ser analisado com apoio de elementos especializados, fontes locais, inteligência civil, ferramentas geoespaciais e observação direta.

9.2.2.1 Área – refere-se à divisão político-administrativa, zonas de influência, fronteiras reconhecidas ou disputadas, e áreas de controle formal e informal (exemplo: por grupos armados, milícias, facções ou lideranças locais). A delimitação territorial é essencial para a compreensão da autoridade local e dos limites de atuação militar.

9.2.2.2 Estrutura – compreende a infraestrutura crítica existente na A Op: hospitais, escolas, rede elétrica, saneamento, telecomunicações, vias de acesso e transporte público. A análise da estrutura permite planejar ações de apoio emergencial, proteção de bens civis e coordenação com órgãos civis.

9.2.2.3 Capacidades – inclui os recursos e serviços disponíveis, tanto governamentais quanto comunitários, como segurança pública, defesa civil, logística local, administração pública, assistência jurídica e capacidade de mobilização social. Avaliar as capacidades locais evita redundância de esforços e identifica pontos frágeis a serem fortalecidos.

9.2.2.4 Organizações – abrange o conjunto de entidades civis formais e informais atuantes na área: ONGs, igrejas, agências governamentais, movimentos sociais, grupos criminosos, insurgentes, organizações tribais, religiosas e caritativas. O mapeamento dessas organizações é crucial para a construção de parcerias, gestão de conflitos ou desarticulação de redes hostis.

9.2.2.5 População – abrange os aspectos demográficos, étnicos, linguísticos, culturais e comportamentais dos civis na A Op. Inclui a análise da percepção da população em relação à presença militar, suas expectativas, traumas acumulados, fontes de coesão ou fragmentação social.

9.2.2.6 Eventos – refere-se a datas comemorativas, feriados religiosos, eleições, protestos, romarias, conflitos comunitários, deslocamentos populacionais, eventos climáticos e qualquer evento que possa impactar a segurança, o humor coletivo ou a rotina social da área. A antecipação desses eventos permite ajustar o ritmo operacional, redirecionar patrulhas e adotar postura preventiva.

9.2.2.7 O método AECOPE deve ser aplicado de forma contínua e dinâmica, com atualizações regulares a partir do ciclo de inteligência e de observações em campo. Sua análise integrada orienta o posicionamento tático, a escolha de interlocutores, a decisão sobre ações humanitárias e a modelagem dos efeitos desejados sobre a população.

9.2.2.8 Quando aplicado com profundidade, o AECOPE transforma dados socioculturais em vantagem operacional, reduz riscos de fricção com civis, aumenta a aceitabilidade da presença militar e gera efeitos duradouros sobre a estabilidade da região.

9.3 DIAGRAMA DE RELAÇÕES

9.3.1 O Diagrama de Relações é uma ferramenta visual e analítica utilizada pelos elementos de Ass Civ para compreender e representar graficamente as relações entre os principais atores civis em uma A Op, identificando quem exerce influência, como exerce, sobre quem, e com quais objetivos.

9.3.4.2 As setas ou linhas indicam a direção e a intensidade da influência. A espessura ou a cor das linhas podem ser usadas para demonstrar o grau de poder percebido, alinhamento com a missão ou hostilidade.

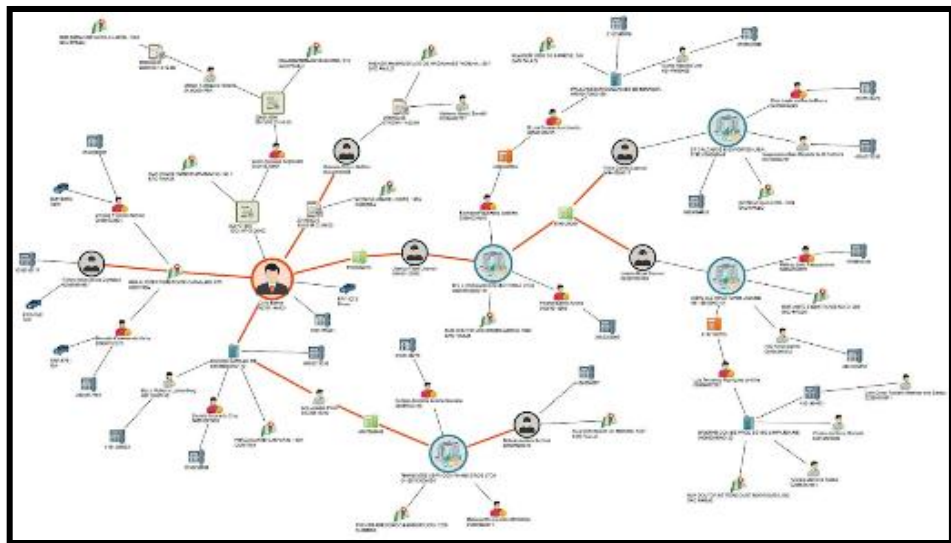


Fig 9-2 – Exemplo alternativo (ilustrativo) de Diagrama de Relações

9.3.5 APLICAÇÕES

9.3.5.1 O uso adequado do Diagrama de Relações proporciona os seguintes ganhos operacionais:

- Planejamento de Engajamento com Lideranças (PEL) – define com quem a Força deve se comunicar, priorizando os atores mais influentes e legítimos;
- escolha de interlocutores e mediadores confiáveis – evita interações com atores manipuladores ou deslegitimados pela comunidade;
- antecipação de tensões sociais – identifica rivalidades, exclusões e disputas que podem gerar instabilidade;
- apoio à narrativa estratégica da Força Terrestre – permite moldar alianças e isolar elementos contrários aos objetivos da operação; e
- priorização de recursos e ações – orienta o esforço de Ass Civ para os grupos mais influentes ou vulneráveis.

9.3.5.2 O Diagrama de Relações é um instrumento essencial da moldagem da dimensão humana e deve ser constantemente atualizado. Sua eficácia depende da sensibilidade cultural dos elementos de Ass Civ, da qualidade das fontes e da integração com a análise AECOPE e com os objetivos da missão.

9.3.6 INTEGRAÇÃO DO AECOPE E PMESIIAT

9.3.6.1 A integração entre os métodos de análise AECOPE e PMESIIAT visa a proporcionar uma compreensão multidimensional e profunda do ambiente operacional, especialmente no que diz respeito à dimensão humana, fundamental para o sucesso das ações de Ass Civ.

9.3.6.2 Enquanto o AECOPE organiza os dados coletados a partir de uma observação empírica da realidade civil, com foco nas características locais e microrregionais (como estruturas sociais, organizações comunitárias, eventos e infraestrutura imediata), o modelo PMESIIAT amplia o campo de análise para as macroestruturas nacionais e regionais, destacando como os fatores estratégicos e sistêmicos interagem no TO.

9.3.6.3 O uso conjugado dos dois modelos permite aos planejadores de Ass Civ:

- a) identificar como áreas vulneráveis se inserem dentro de sistemas mais amplos de governança e influência;
- b) estabelecer relações causais e de interdependência entre eventos civis e fatores operacionais;
- c) priorizar ações com base em riscos multidimensionais e oportunidades de estabilização sustentável; e
- d) realizar uma análise mais eficaz de impactos colaterais e possíveis alterações socioculturais das ações militares e civis.

9.3.6.4 Em operações ofensivas ou defensivas, por exemplo, a análise de áreas do AECOPE, conectada ao fator Infraestrutura (PMESIIAT), permite uma melhor compreensão dos efeitos de um ataque sobre a mobilidade urbana, o fornecimento de água, energia e comunicações, e como isso impacta a população e os atores civis.

9.3.6.5 Do mesmo modo, em operações de estabilização, a articulação entre organizações e pessoas (AECOPE) com os fatores social e político (PMESIIAT) ajuda a visualizar canais legítimos de mediação, disputas de poder local, e possíveis alianças com lideranças comunitárias, permitindo à F Ter moldar de forma mais eficaz a dimensão humana.

9.4 ANÁLISE CULTURAL, ECONÔMICA E PSICOLÓGICA

9.4.1 A análise cultural, econômica e psicológica constitui uma ferramenta essencial para a compreensão aprofundada da população local e das dinâmicas que influenciam seu comportamento diante de forças militares, organizações civis e eventos críticos. Ao integrar esses três campos, os Ass Civ contribuem para a previsão de reações coletivas, a escolha de abordagens sensíveis ao contexto e a maximização da aceitabilidade das operações.

9.4.1.1 Análise cultural – a cultura é o conjunto de valores, crenças, práticas, símbolos, normas sociais e sistemas de autoridade que moldam o comportamento coletivo. Sua compreensão é fundamental para evitar ações que provoquem resistência, desinformação ou perda de legitimidade. A análise cultural deve contemplar:

- a) religião dominante e minoritária – impacto sobre o calendário, a rotina social e as autoridades reconhecidas;
- b) papéis de gênero e estrutura familiar – normas sociais que regem o comportamento em público e o acesso à informação;
- c) sistemas de autoridade tradicional – líderes religiosos, tribais ou anciãos;
- d) costumes, ritos e cerimônias – elementos simbólicos que podem ser utilizados para gerar aproximação ou respeitar sensibilidades; e
- e) percepções históricas sobre forças militares ou estrangeiras – traumas passados, memórias coletivas e narrativas locais.

9.4.1.1.1 Exemplo: em uma operação de estabilização, muitas comunidades interpretaram a presença de militares mulheres como ofensiva à tradição local. Após a análise cultural, essas militares passaram a atuar em tarefas específicas de atendimento a mulheres e a crianças, aumentando a aceitação da tropa.

9.4.1.2 Análise econômica – a economia local influencia diretamente o nível de estabilidade da A Op. A escassez de recursos, o desemprego, o colapso de cadeias produtivas ou a captura de mercados por grupos armados são fatores que alimentam o descontentamento social e a adesão a redes ilícitas. A análise econômica deve identificar:

- a) principais fontes de renda da população – agricultura, comércio informal, mineração, ajuda externa;
- b) atividades econômicas ilícitas – extorsão, contrabando, tráfico, economia de guerra;
- c) dependência de recursos básicos – distribuição de água, combustível, alimentos;
- d) infraestrutura crítica para a atividade produtiva – mercados, centros de armazenamento, redes de transporte; e
- e) relação entre economia e poder local – quem controla o quê e como isso influencia a estabilidade.

9.4.1.2.1 Exemplo: em uma operação de estabilização, milícias armadas impunham taxas sobre caravanas comerciais em regiões desérticas. A Força de paz adaptou sua manobra para proteger rotas de comércio, enfraquecendo economicamente os grupos armados e recuperando o apoio popular.

9.4.1.3 Análise psicológica – a análise psicológica avalia o estado emocional, os padrões de comportamento coletivo e os sentimentos predominantes em relação às forças atuantes na área, aos líderes locais e ao futuro da comunidade. Deve-se considerar:

- a) nível de trauma e exposição à violência – bombardeios, deslocamentos forçados, abusos;
- b) sentimentos predominantes – medo, esperança, ressentimento, resignação, raiva, desejo de vingança;
- c) mecanismos de coesão ou fragmentação social – solidariedade interna, rivalidades étnicas, polarização ideológica;
- d) capacidade de mobilização ou resistência – disposição para protestos, sabotagem, cooperação ou apoio; e
- e) confiança nas instituições – percepção de justiça, segurança, prestação de serviços e representatividade.

9.4.2 A integração entre os elementos culturais, econômicos e psicológicos deve ser feita de forma contínua e colaborativa entre os elementos de Ass Civ, os analistas de inteligência, de operações psicológicas e os planejadores operacionais, resultando em produtos que orientem decisões táticas e estratégicas.

9.4.3 Esses elementos de Ass Civ devem ser consolidados em quadros analíticos, fichas de área, mapas sociais e diagramas dinâmicos, compondo o retrato vivo da dimensão humana. Assim, a F Ter poderá operar com maior precisão, reduzindo atritos com a população, evitando erros estratégicos e construindo legitimidade sustentável.

9.5 PENSAMENTO CRÍTICO, ÉTICA E DECISÃO EM CENÁRIOS COMPLEXOS

9.5.1 O ambiente operacional moderno é marcado por ambiguidade, sobreposição de interesses, presença de múltiplos atores civis e altos riscos reputacionais. Nesse contexto, o elemento de Ass Civ deve agir com discernimento ético, pensamento crítico e sensibilidade humanitária, sem perder a conexão com os objetivos militares.

9.5.2 A atividade de Ass Civ frequentemente expõe o militar a situações de alto grau de complexidade moral: deslocamentos forçados, cooperação com atores ambíguos, administração de bens civis, apoio seletivo à população, coordenação com agências ideologicamente distintas e gestão de expectativas comunitárias.

9.5.3 Pensamento crítico – o pensamento crítico é a capacidade de questionar pressupostos, analisar múltiplas perspectivas, reconhecer vieses cognitivos e buscar soluções adaptativas diante de problemas não estruturados. Os assessores e elementos de Ass Civ devem ser capazes de:

- a) formular perguntas relevantes e não enviesadas;
- b) avaliar as consequências de suas ações para civis e militares;
- c) confrontar ordens ou decisões que violem princípios legais ou éticos;
- d) reconhecer zonas cinzentas entre o certo e o eficaz; e
- e) adaptar sua conduta frente à diversidade cultural e à imprevisibilidade social.

9.5.3.1 Exemplo: diante da ordem de transferir uma comunidade inteira para abrir espaço para uma base temporária, o elemento de Ass Civ deve ponderar os impactos sociais, buscar soluções de menor custo humano e propor alternativas viáveis, preservando a missão e os direitos da população.

9.5.4 Ética militar e humanitária – as ações de Ass Civ estão submetidas aos princípios éticos que regem a conduta da F Ter, bem como às normas do Direito Internacional dos Conflitos Armados (DICA) e do Direito Internacional dos Direitos Humanos (DIDH), conforme aplicável.

9.5.4.1 Exemplo: ao receber pedido de apoio logístico de uma ONG acusada de colaborar com grupos armados, o elemento Ass Civ deve analisar o risco de comprometimento ético e reputacional da Força, antes de autorizar qualquer cooperação.

9.5.5 Tomada de decisão em ambientes ambíguos – a tomada de decisão em Ass Civ requer equilíbrio entre lógica operacional, análise de cenário e julgamento ético. Nem sempre haverá uma resposta clara.

9.5.6 A decisão em campo deve priorizar a proteção da população civil, o respeito às leis da guerra e o fortalecimento da legitimidade da F Ter, mesmo diante de pressões operacionais ou de aliados locais.

9.5.6.1 Exemplo: durante uma operação conjunta com forças estrangeiras, o elemento de Ass Civ identifica que ações de retaliação contra civis estão em curso. Cabe a ele relatar formalmente, abster-se de participação e buscar canais diplomáticos ou institucionais para cessar a violação, mesmo sob risco de fricção com a tropa aliada.

9.5.7 O desenvolvimento do pensamento crítico, da sensibilidade ética e da capacidade de decisão em ambientes ambíguos deve ser parte integrante da formação dos elementos de Ass Civ, por meio de exercícios, estudos de caso, simulações e debates interdisciplinares.

9.5.8 A atuação ética não enfraquece a força militar, ao contrário, fortalece sua legitimidade, garante o apoio da população e constrói vitórias duradouras. O assessor e/ou elemento de Ass Civ é, portanto, um elo essencial entre o poder militar e a consciência humanitária da F Ter.

9.6 AÇÕES DE ASSUNTOS CIVIS

9.6.1 No contexto do planejamento e condução das operações, as tarefas de Ass Civ balizam o desdobramento de diversas ações em apoio às atividades de EM, As Gov, CIMIC e Ptç Civ. Tais ações podem ser executadas nos diversos escalões, direta ou indiretamente com a população civil, autoridades locais,

organizações sociais e estruturas institucionais vulneráveis. Essas ações viabilizam a coleta de informações sobre o terreno humano, a construção de confiança, a proteção da população e o alinhamento entre a manobra militar e a realidade civil do ambiente operacional.

9.6.2 Reconhecimento civil – identifica aspectos civis relevantes na A Op, incluindo estrutura física (escolas, hospitais, pontes), presença de grupos civis organizados, dinâmicas sociais, lideranças locais e sensibilidade cultural. Serve de base para o quadro AECOPE e a atualização do diagrama de influência.

9.6.3 Patrulhas de Ass Civ – movimentos controlados de elementos de Ass Civ em áreas urbanas ou rurais, com o objetivo de observar a população, registrar padrões de comportamento, estabelecer contato com civis e verificar o impacto das operações militares sobre a rotina da comunidade. Diferem das patrulhas convencionais por seu foco na dimensão humana e no engajamento, e não na busca por contato com o inimigo.

9.6.4 Reuniões com Lideranças Locais (oriundo do PEL) – contatos formais com líderes políticos, comunitários, religiosos, empresariais ou sociais, com o objetivo de firmar compromissos, esclarecer a presença militar, prevenir tensões e identificar possibilidades de cooperação. Devem ser previamente analisadas com base no diagrama de poder local e acompanhadas de relatório pós-engajamento.

9.6.5 Presença em fóruns comunitários e audiências públicas – participação como observadores ou facilitadores em reuniões populares, assembleias tradicionais, conselhos locais ou sessões públicas, com o objetivo de identificar demandas legítimas, evitar manipulações sociais e fortalecer a percepção de neutralidade da Força.

9.6.6 Postos de Escuta Civil (PEC) – pontos fixos, móveis ou temporários que servem como canal direto entre a população e os elementos de Ass Civ. São usados para receber informações, denúncias, pedidos de apoio, alertas de risco e sugestões da comunidade. São valiosas fontes para o entendimento contínuo da dimensão humana.

9.6.7 Facilitação de acesso humanitário – apoio à entrada e à circulação de organizações civis e agências humanitárias em áreas afetadas por conflito, desastre ou controle militar. Inclui articulação com unidades de combate, orientação de rotas seguras, horários de acesso e apoio logístico básico.

9.6.8 Apoio à mobilidade populacional – são ações voltadas à evacuação organizada de civis, retorno seguro de deslocados internos, ou movimentação de grupos vulneráveis. Pode envolver coordenação com a Defesa Civil, marcação de corredores de evacuação, utilização de Área de Reunião de

Evacuados (ARE), Centro de Controle de Evacuados (CCE), Base Intermediária de Apoio (BIAp) e Local de Destino Seguro (LDS).

9.6.9 Monitoramento contínuo da situação civil – acompanhamento regular de indicadores sociais, sensibilidade política, percepção da população, fluxos migratórios, riscos a bens culturais e integridade dos serviços públicos. Serve para retroalimentar o planejamento e antecipar crises ou oportunidades.

9.6.10 Estímulo à reabertura de serviços essenciais – identificação de condições mínimas e apoio técnico ou logístico para a reativação de escolas, postos de saúde, mercados, transporte urbano e administração local. Visa a restabelecer a normalidade institucional e enfraquecer a influência de atores hostis.

9.6.11 Ações Sociais Estruturantes (ASE) – são ferramentas operacionais conduzidas pela F Ter com o objetivo de gerar efeitos imediatos e duradouros no ambiente civil, especialmente em contextos de instabilidade, colapso de serviços públicos, ocupação de territórios ou pós-conflito. Elas devem favorecer a população local e a governança legítima, atuando também como instrumento de contenção da influência de forças adversas. A aplicação da ASE exige planejamento detalhado e gerenciamento de riscos, uma vez que esses projetos podem alterar a dinâmica social, os fluxos econômicos e até valores culturais de uma região. Devem, por isso, ser precedidos de estudo AECOPE, avaliação das dimensões e coordenação com lideranças locais e órgãos civis.

9.6.12 Ações Cívico-Sociais (ACISO) – consistem em atividades pontuais, de caráter assistencial, realizadas com o intuito de prestar apoio direto e imediato à população. Estão entre os exemplos de ACISO: atendimentos médicos e odontológicos, distribuição de alimentos, corte de cabelo, recreação infantil, entre outras. Essas ações são importantes para estreitar laços com a comunidade, melhorar a percepção da presença militar e atender demandas emergenciais. No entanto, as ACISO não têm por objetivo transformar estruturas sociais, econômicas ou institucionais e, por isso, não devem ser confundidas com a ASE, que requer planejamento no ambiente interagências, análise de riscos e foco em sustentabilidade.

9.6.13 Estabelecimento de corredor humanitário – criação de uma passagem segura e desmilitarizada, acordada entre as partes envolvidas em um conflito armado para permitir o trânsito de civis, o fluxo logístico de ajuda humanitária, fluxo de civis migrantes ou evacuação de feridos, doentes ou mortos por um período limitado em uma área geográfica específica. Esses corredores são estabelecidos para garantir os direitos fundamentais e proteger civis, funcionando sob o conceito de espaço humanitário, podendo ser terrestres, aéreos, fluviais ou marítimos.

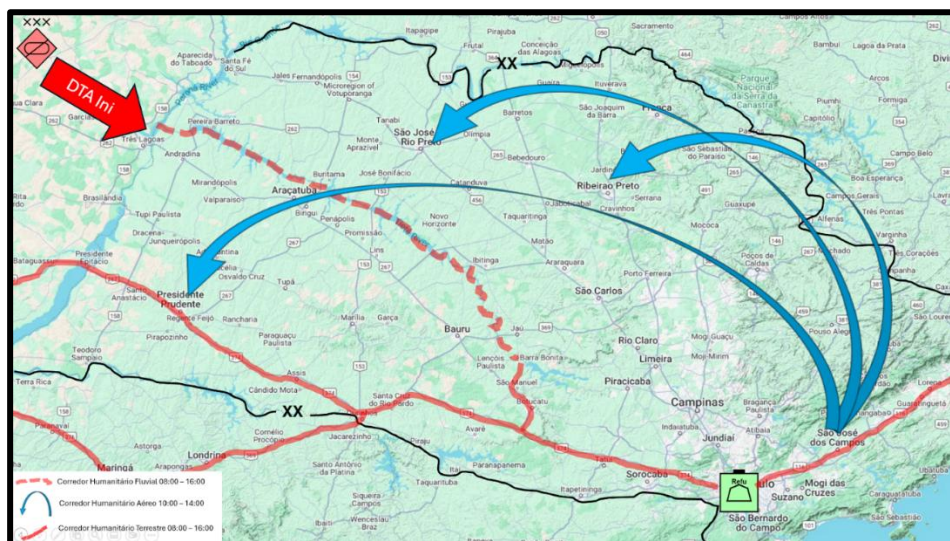


Fig 9-3 – Exemplo de corredores humanitários fluvial, aéreo e terrestre

9.6.13.1 É importante notar que o Comitê Internacional da Cruz Vermelha, em 2022, definiu que “Corredores humanitários ou passagens seguras” são essencialmente acordos entre as partes do conflito armado para permitir a passagem segura durante um tempo limitado em uma área geográfica específica. Esses corredores podem permitir a saída de civis, a chegada de assistência humanitária ou a evacuação de pessoas feridas, doentes ou mortas. Devido às suas limitações de escopo, os corredores humanitários não são a solução ideal. Fundamentalmente, a população civil – havendo ou não um acordo de passagem segura – deve ser protegida contra os efeitos das hostilidades e deve ser autorizada a evacuar uma área sitiada. As organizações humanitárias devem poder trabalhar quando e onde for necessário para oferecer proteção e assistência às pessoas afetadas por conflitos armados. Quem participa dos combates deve garantir que as normas do DICA referentes à condução das hostilidades sejam respeitadas para proteger a população civil e que a assistência humanitária possa chegar a quem a necessita.

9.6.14 Estabelecimento de corredor de evacuação – utilização de um eixo, podendo ser terrestre, aéreo ou naval, estabelecido, temporariamente, pelo nível operacional, cujo objetivo é permitir a aproximação de meios e recursos de ajuda humanitária ou evacuação de não combatentes. Dessa forma, pode ser utilizado para fins militares, de acordo com o previsto pelo Cmt do TO/A Op. Dentro do possível, deve-se valer de rotas não empregadas ou que irão causar o menor impacto possível na manobra militar. Normalmente, esses corredores de evacuação são estabelecidos para conduzir os não combatentes da zona de conflito para zonas desmilitarizadas, seja um corredor humanitário, uma zona de exclusão ou um local de destino seguro.

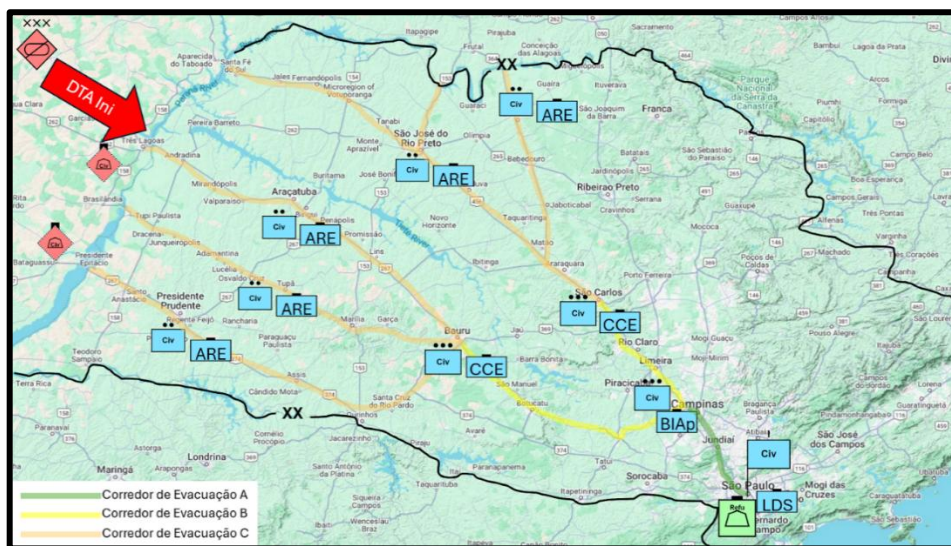


Fig 9-4 – Exemplo de Corredor de Evacuação

9.6.15 Estabelecimento e/ou respeito do Espaço Humanitário – é a delimitação de uma área onde todos os princípios humanitários são garantidos, principalmente, a neutralidade, a imparcialidade e a independência, sendo, preferivelmente, desmilitarizada.

9.6.16 Estabelecimento de Área de Reunião de Evacuados (ARE) – é uma instalação emergencial e temporária, essencial em cenários de vulnerabilidade humanitária, projetada para reunir civis em preparação para uma evacuação segura e organizada. Essa área pode ser estabelecida mesmo em locais de alta hostilidade, seja em zonas de conflito bélico ou em áreas afetadas por desastres naturais antropogênicos, oferecendo uma estrutura que assegura o controle e a proteção relativa dos civis durante os momentos de maior vulnerabilidade. Em um ambiente de alto risco, a ARE é planejada para proporcionar segurança e controle de acesso rigorosos, monitorando o fluxo de entrada e saída, para garantir que apenas pessoas autorizadas tenham acesso, e prevenindo riscos externos que possam comprometer a integridade do espaço. Além disso, a ARE oferece assistência básica de emergência, incluindo alimentação básica, suporte médico emergencial e triagem de saúde, com foco em identificar feridos ou pessoas em situação de risco, além de orientações sobre as próximas etapas da evacuação. A ARE também exerce controle rigoroso sobre o acesso ao local, garantindo a segurança dos civis e das operações em curso por meio de verificação de identidade e análise de comportamento em coordenação com sistemas de inteligência e vigilância.

9.6.17 Estabelecimento de Centro de Controle de Evacuados (CCE) – é o desdobramento de uma estrutura intermediária de organização e gerenciamento das atividades de evacuação de civis em áreas de crise, operando como o

principal ponto de recepção e triagem de pessoas deslocadas e refugiadas em área de baixa hostilidade e com relativa segurança. Além de confirmar cadastros e oferecer assistência inicial aos civis — incluindo abrigo temporário, alimentação, suporte médico básico e atendimento psicológico — o CCE tem um papel vital na coordenação e sincronização de esforços entre diversas agências civis e militares, visando a otimizar o uso de recursos e garantir a segurança de todos. Esse centro se torna um ponto de contato essencial para a comunicação e o alinhamento entre autoridades, organizações humanitárias e forças militares, facilitando a circulação de informações críticas que orientam as operações de evacuação e assistência. O CCE também mantém um registro atualizado de todos os civis processados, facilitando a rastreabilidade e o reencontro de familiares em casos de separação. A capacidade do CCE de integrar e sincronizar as operações entre as diferentes agências e coordenar a resposta de forma rápida e organizada é essencial para minimizar riscos e garantir que os civis sejam evacuados para áreas seguras de maneira ágil e eficaz. Em contextos de crise prolongada, o CCE pode também implementar programas de apoio psicológico e educacional para civis que permaneçam por períodos mais longos, ajudando a estabilizar o ambiente e preparando os civis para uma transição segura para outras áreas.

9.6.18 Estabelecimento de Base Intermediária de Apoio (BIAp) – é o desdobramento de uma instalação localizada no TO, mas em área de segurança controlada e com baixa ameaça, geralmente situada na região do Comando Logístico do Teatro de Operações (CLTO). Seu papel é assegurar suporte logístico e operacional aos civis que já passaram pela triagem inicial e estão em fase intermediária do processo de evacuação. A BIAp oferece abrigo provisório e apoio extensivo de saúde e bem-estar, com capacidade para atendimento médico mais complexo, assistência psicológica e serviços de proteção. Além disso, a BIAp coordena atividades de preparo para o deslocamento final, verificando a documentação dos civis, alinhando o transporte e atualizando cadastros com base nas últimas verificações de segurança e saúde. A BIAp é também um ponto de controle para coordenar o fluxo de civis que seguirão para o Local de Destino Seguro (LDS), garantindo uma transição organizada entre o TO e a Zona de Defesa (ZD), com apoio de forças de segurança e monitoramento contínuo do estado de segurança.

9.6.19 Estabelecimento de Local de Destino Seguro (LDS) – está situado em uma área de segurança completa, normalmente na Zona de Defesa (ZD), fora de zonas de conflito ou até mesmo em outro país, quando necessário. Esta área é o destino final dos civis evacuados, e seu objetivo principal é oferecer refúgio e estabilidade para períodos mais longos. O LDS é projetado para atender civis de todas as faixas etárias e condições, proporcionando infraestrutura ampla, como abrigos permanentes, serviços educacionais, saúde, assistência social e integração comunitária. Em coordenação com organizações humanitárias, o LDS apoia a reintegração e a adaptação dos civis, promovendo sua estabilização social, psicológica e física até que possam retornar para suas áreas de origem

ou serem reassentados. Essa estrutura facilita o reencontro de familiares e mantém um sistema de monitoramento contínuo do bem-estar dos civis, alinhando-se com normas internacionais de proteção. Além disso, o LDS possibilita o suporte a programas de longo prazo que visam à recuperação e ao desenvolvimento, garantindo que os civis encontrem um ambiente seguro e estruturado para recomeçar suas vidas.

9.6.20 O reconhecimento e o planejamento de ARE, CCE, BIAp e LDS devem ser executados por OM de Ass Civ, porém o estabelecimento das instalações é realizado por tropa regular com apoio especializado da tropa de Ass Civ.

9.7 AVALIAÇÃO, INDICADORES E LIÇÕES APRENDIDAS

9.7.1 A avaliação da atuação de Ass Civ é essencial para aferir a eficácia das ações realizadas, aprimorar métodos, evitar efeitos indesejados e consolidar boas práticas. Em especial, nas operações com predominância de Ass Civ, como as de estabilização, apoio à população, cooperação com autoridades locais, evacuação e resposta humanitária, torna-se necessário aplicar instrumentos que medem efeitos reais no ambiente humano, mais do que esforços ou meios empregados.

9.7.2 INDICADORES DE ÊXITO EM OPERAÇÕES COM PREDOMINÂNCIA DE ASSUNTOS CIVIS

9.7.2.1 O êxito de operações com forte componente de Ass Civ está relacionado ao grau de moldagem da dimensão humana, à capacidade de gerar estabilidade social, à redução da influência adversa sobre a população e ao fortalecimento da governança legítima.

9.7.2.2 Os indicadores de êxito devem abranger três dimensões complementares, conforme a natureza das ações a seguir.

a) Indicadores de Aceitação e Confiança:

- aumento da percepção positiva da F Ter junto à população;
- presença de lideranças civis em atividades coordenadas com os Ass Civ;
- redução de incidentes civis hostis, confrontos, bloqueios ou resistência passiva; e
- participação voluntária da comunidade em reuniões, fóruns ou canais de escuta.

b) Indicadores de Governança e Estabilização:

- restabelecimento do funcionamento de serviços públicos básicos com apoio da força;
- reconhecimento e cooperação de autoridades locais legítimas com os Ass Civ;
- implementação de projetos de impacto rápido com adesão comunitária; e

- redução de tensões étnicas, religiosas ou políticas, especialmente em áreas mistas.

c) Indicadores de Proteção e Influência:

- manutenção ou criação de áreas seguras para civis vulneráveis;
- redução da influência de grupos adversos sobre a população local;
- preservação de bens culturais, hospitais, escolas e estruturas marcadas conforme o DICA; e
- circulação de informações legítimas e diminuição de boatos ou propaganda hostil.

9.7.2.3 Os dados devem ser coletados de forma combinada, usando:

- a) métodos qualitativos – escuta ativa, entrevistas com líderes, observações em campo; e
- b) métodos quantitativos – frequência de reuniões, número de estruturas civis reativadas, indicadores sociais e segurança da área.

9.7.2.4 Os indicadores devem ser:

- a) claros e mensuráveis, com critérios definidos;
- b) adaptados ao contexto da operação e à fase do ciclo operacional; e
- c) utilizados para orientar decisões e ajustar ações em tempo oportuno, não apenas para prestação de contas final.

9.7.3 AVALIAÇÃO DOS EFEITOS E MEDIDAS CORRETIVAS DAS AÇÕES DE ASSUNTOS CIVIS

9.7.3.1 A avaliação dos efeitos produzidos pelas ações de Ass Civ vai além da análise dos produtos entregues ou da quantidade de atividades realizadas. O foco recai sobre os resultados concretos no ambiente humano, especialmente no comportamento da população, na funcionalidade das instituições locais e na legitimidade da operação militar.

9.7.3.2 Essa avaliação deve ser contínua, crítica e funcional, visando a:

- a) verificar se os objetivos inicialmente definidos estão sendo atingidos;
- b) detectar efeitos colaterais indesejados, como dependência excessiva da força, reforço de estruturas ilegítimas ou aumento de tensões entre grupos civis;
- c) corrigir rotas e ações, assegurando coerência entre intenção, método e resultado; e
- d) aprimorar a capacidade de moldagem da dimensão humana com base na resposta real do ambiente.

9.7.3.3 Fontes de análise de efeitos – para garantir confiabilidade, a avaliação deve combinar diferentes fontes:

- a) relatórios de patrulhas e observações diretas dos elementos de Ass Civ;
- b) *retroalimentação* de líderes locais, agências civis e atores comunitários;
- c) dados de inteligência e relatórios sociais de campo;

d) indicadores públicos, como frequência escolar, funcionamento de serviços e fluxos migratórios; e

e) plataformas interagências ou humanitárias (quando presentes), que relatam a situação civil sob múltiplas perspectivas.

9.7.3.4 Tipos de efeitos a serem avaliados – efeitos desejados são os impactos positivos pretendidos pelas ações, como o retorno da confiança civil, a reabertura de escolas, a cooperação entre líderes locais e tropas, e a diminuição da influência de grupos adversos.

9.7.3.5 Efeitos colaterais toleráveis – incluem dificuldades operacionais ou resistências esperadas, que podem ser mitigadas com ações complementares, sem comprometer o objetivo final.

9.7.3.6 Efeitos colaterais indesejados – devem ser identificados com rapidez.

9.7.3.6.1 Exemplos: reforço involuntário de uma liderança ilegítima; criação de dependência da população em ações não sustentáveis; percepção de partidarismo por parte da tropa; aumento de tensão entre grupos rivais devido à priorização mal conduzida.

9.7.3.7 Processo de correção – o processo de correção deve ocorrer em ciclo curto, com base em relatórios táticos e reuniões periódicas entre os elementos de Ass Civ, os planejadores e o comando da operação. Recomenda-se seguir os seguintes passos:

- a) identificar o efeito observado (positivo ou negativo);
- b) determinar a causa provável (ação específica, omissão, fator externo);
- c) propor uma medida corretiva (ajuste de método, mudança de interlocutores, nova estratégia de comunicação);
- d) implementar em pequena escala e monitorar os resultados; e
- e) registrar as conclusões para aprimorar doutrina e adestramento.

9.7.3.8 Medidas corretivas podem incluir:

- a) reorientação de projetos de impacto rápido;
- b) substituição ou reavaliação de lideranças envolvidas;
- c) mudança de postura da tropa em relação ao engajamento comunitário;
- d) aumento da escuta ativa e reforço de canais de comunicação social; e
- e) coordenação interagências mais estreita para garantir coerência nas ações com civis.

9.7.3.9 A capacidade de identificar, reconhecer e corrigir desvios em tempo oportuno é um dos indicadores de maturidade da função de Ass Civ, permitindo que a operação mantenha o foco, a legitimidade e a efetividade mesmo diante de cenários fluidos e imprevisíveis.

9.7.4 RELATÓRIOS TÉCNICOS E RETROALIMENTAÇÃO DA FORÇA

9.7.4.1 Os relatórios técnicos são documentos fundamentais para registrar a atuação de Ass Civ, avaliar os efeitos produzidos, apoiar a tomada de decisão do escalão superior e alimentar o ciclo de aprendizado institucional. Devem ser objetivos, estruturados e adaptados ao nível de comando a que se destinam.

9.7.4.2 A produção de relatórios deve ocorrer em todas as fases da operação, planejamento, execução, avaliação e encerramento, permitindo o acompanhamento das ações, a análise de tendências e a detecção precoce de riscos ou oportunidades. Tipos de relatórios produzidos pelos Ass Civ:

- a) Relatório de Situação Civil – documento periódico (diário, semanal ou conforme o escalão) contendo informações sobre situação humanitária e social da população; percepção pública da tropa; atuação de atores civis relevantes (OG, OIG, ONG, lideranças locais); infraestrutura crítica e serviços essenciais; eventos sensíveis (tensões, deslocamentos, manifestações); e recomendações ao comando;
- b) Relatório de Atividades de Assuntos Civis – registro detalhado de uma ação específica, como reuniões com lideranças ou agências civis; condução de evacuação ou apoio a corredores humanitários; ativação de ASE ou ACISO; incidente envolvendo civis ou estruturas protegidas;
- c) Relatório de Análise Pós-Ação – documento analítico que resume os principais resultados, acertos, dificuldades e sugestões após o término de uma fase, missão ou operação com participação relevante dos Ass Civ; e
- d) Relatório de Tendências Civis – produto informativo voltado a identificar padrões, mudanças comportamentais ou indicadores que exijam replanejamento ou adaptação da conduta da tropa junto à população.

9.7.4.3 Os relatórios de Ass Civ devem retroalimentar o processo de comando e controle, sendo analisados pelo EM e considerados nas decisões táticas e operacionais. Para isso, devem ser integrados aos sistemas de planejamento operacional e tático; inteligência de fontes humanas; avaliação de efeitos no processamento de alvos (*Targeting*); e todo e qualquer processo decisório do comandante.

9.7.4.4 A informação deve ocorrer também em sentido inverso, com os comandos e planejadores, oferecendo retorno ao elemento de Ass Civ/assessor sobre o uso de suas informações, a validade das recomendações feitas e os ajustes realizados em função de suas observações.

9.7.5 REGISTRO E DISSEMINAÇÃO DE LIÇÕES APRENDIDAS

9.7.5.1 O registro e a disseminação de lições aprendidas são etapas essenciais para garantir que a experiência acumulada em campo seja transformada em conhecimento útil, contribuindo para o aprimoramento da doutrina, dos treinamentos e das futuras operações com civis.

9.7.5.2 Nas operações com predominância de Ass Civ, o ciclo de lições aprendidas deve permitir a identificação de acertos replicáveis e de erros evitáveis; a valorização de práticas eficazes de engajamento com civis; a formação de uma memória organizacional estruturada; a retroalimentação de manuais, currículos de ensino, Plano Padrão de Instrução e Táticas, Técnicas e Procedimentos (TTP).

9.7.5.3 Etapas do Ciclo de Lições Aprendidas

9.7.5.3.1 Coleta – realizada por meio de relatórios de pós-ação, reuniões de avaliação, entrevistas com elementos de Ass Civ, escuta de agências civis e análise de indicadores sociais da operação.

9.7.5.3.2 Análise – classificação dos dados por tema, tipo de operação, escalão envolvido e domínio afetado (proteção, influência, apoio à governança, comunicação, evacuação etc.). Deve haver identificação clara de situações-problema, decisões-chave e suas consequências.

9.7.5.3.3 Validação – discussão dos dados coletados com elementos de Ass Civ experientes, comandantes e instrutores, para confirmação de sua aplicabilidade e pertinência. A validação pode ocorrer em centros de doutrina, escolas de formação ou comandos operacionais.

9.7.5.3.4 Disseminação – publicação em boletins de lições aprendidas, cadernos de instrução, atualizações doutrinárias, *podcasts* institucionais, painéis de treinamento e ciclos de ensino. Também deve ser feita a inserção no Sistema de Ensino Militar e nas plataformas digitais do Exército.

9.7.5.3.5 Responsabilidades institucionais – o registro e a disseminação de lições aprendidas devem ser responsabilidade compartilhada entre:

- a) Frç Ass Civ (produção primária de relatos e análises);
- b) EM e Centros de Operações (validação e orientação do ciclo de aprendizado);
- c) instituições de ensino e Comando de Operações Terrestres (integração ao ensino e à reformulação doutrinária); e
- d) Comando de Operações Terrestres (compilação e divulgação institucional).

9.7.5.3.6 Transformar cada operação em uma fonte de aprendizado contínuo é uma condição essencial para a maturidade da capacidade de Ass Civ e para a evolução profissional da F Ter na moldagem da dimensão humana em situações de guerra ou não guerra.

9.8 OPERAÇÕES DE PAZ SOB A ÉGIDE DA ONU

9.8.1 Quando a operação de paz está sob égide da ONU, o relacionamento civil-militar tende a ser mais de coordenação por parte das OIG, ou seja, as agências assumem o protagonismo das ações e normalmente impõem o ritmo de atuação para o contingente militar e, até mesmo, para os OG do país anfitrião e para as ONG.

9.8.2 Nas operações de paz, o Departamento de Operações de Paz (DPO) planeja as atividades no nível estratégico. O Representante do Secretário Geral do Conselho de Segurança (*UN Special Representative of Secretary-General – SRSG*), que, normalmente, também é o chefe da missão (*Head of Mission – HoM*), possui a atribuição de planejar as atividades no nível operacional, de acordo com as orientações do nível estratégico. Cabe ao chefe do componente militar (*Force Commander*), juntamente com os chefes dos componentes policial e civil, cumprir as missões no nível tático.

9.8.3 Em operações de paz, as forças militares possuem pouco relacionamento com o nível operacional. Cabe à seção de Ass Civ do *Force Commander* (UN-CIMIC Cell) e à seção de Ass Civ do Batalhão de Força de Paz (G9) realizarem as coordenações com as agências e a população, de modo a apoiar o alcance dos objetivos militares.

9.8.4 No nível Btl de força de paz, o G9 assessora o Cmt Btl e coordena as ações das subunidades, em sua área de responsabilidade. Normalmente, o subcomandante de companhia é o oficial de UN-CIMC, que coordena a execução das atividades planejadas pelo G9.

9.8.4.1 No nível batalhão, deve-se ter um pelotão de engajamento, que é uma fração adestrada em UN-CIMIC que atua de forma similar ao Dst Ass Civ, mas em apoio ou reforço às SU do Btl. Essa fração tem a particularidade de ser equilibrada em gênero (masculino e feminino) para facilitar e ampliar o engajamento civil nas missões de paz.

9.8.5 As ações de Ass Civ em operações de paz possuem duas finalidades: apoio à missão e apoio à comunidade.

9.8.5.1 Apoio à missão é dado por meio de ações do componente militar para atender às demandas das agências da ONU e aos seus objetivos de estabilização.

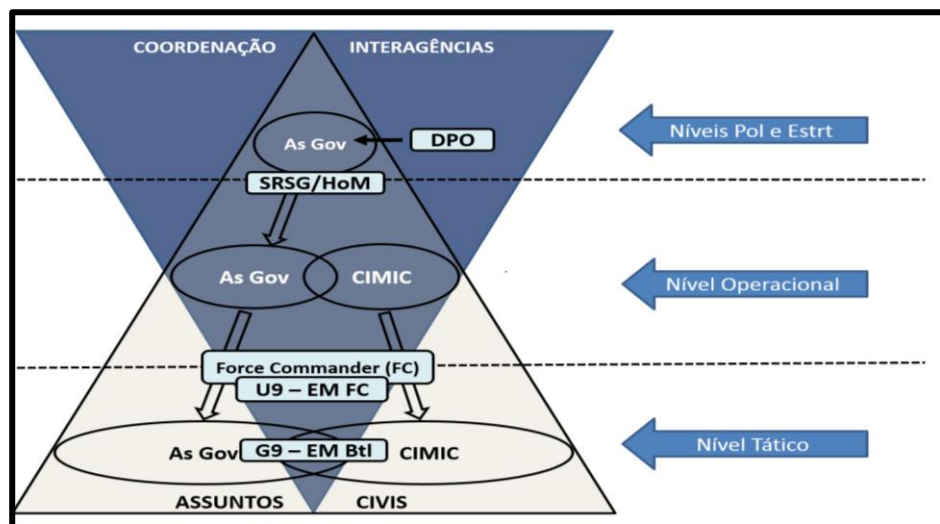


Fig 9-5 – Estruturas CIMIC no contexto ONU

9.8.5.2 Apoio à comunidade é uma resposta do contingente militar para atender às demandas apresentadas pela população da área de responsabilidade do comando. Podem ser realizadas ações de Ass Civ de rápida execução, de baixo custo e que empregam pequenos efetivos. Visam a atender demandas pontuais, como, por exemplo, pintura de escola, cobertura de mercado popular, desobstrução de via *etc*.

9.8.6 Nas ações de caráter humanitário, os Ass Civ possibilitam prestar socorro aos atingidos por efeitos de catástrofes naturais ou decorrentes de guerra.

9.8.7 Nas operações de estabilização, os Ass Civ podem contribuir com os esforços de reconstrução da infraestrutura, de restauração da governança local e de consolidação da paz.

COMANDO DE OPERAÇÕES TERRESTRES
CENTRO DE DOCTRINA DO EXÉRCITO
Brasília, DF, 1º de abril de 2026
www.cdoutex.eb.mil.br